



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Fakulta ekonomická

Katedra ekonomiky

Bakalářská práce

**Ekonomické aspekty řízení a provozu personální
agentury**

Vypracovala: Simona Sterlyová

Vedoucí práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.

České Budějovice 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Simona STERLYOVÁ**
Osobní číslo: **E13417**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Ekonomické aspekty řízení a provozu personální agentury**
Zadávající katedra: **Katedra ekonomiky**

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

Cílem práce je uvést podstatu a cíle finančního řízení podniku. Popsat specifické činnosti personální agentury a jejich ekonomické aspekty. Uvést legislativní podmínky provozování personální agentury. Zhodnotit trh personálních agentur v České republice a analyzovat vývoj hospodaření vybraného subjektu v tomto odvětví.

Osnova:

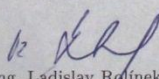
1. Měření a řízení výkonnosti firem, definice, přístupy, historický kontext.
2. Identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku.
3. Tradiční a moderní ukazatele hodnocení výkonnosti.
4. Personální agentury a jejich specifika.
5. Legislativní podmínky provozování personálních agentur.
6. Trh personálních agentur v České republice.
7. Případová studie analýza vývoje hospodaření vybraného subjektu.

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

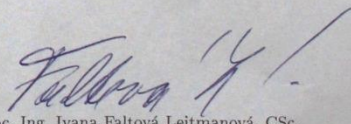
- Bryson, A. (2007). Temporary Agency Workers and Workplace Performance in The Private Sector. Manpower Human Resources Lab, Centre for Economic Performance London School of Economics, 68. Retrieved from <http://cep.lse.ac.uk/pubs/download/mhrldp0003.pdf>
Pavelková, D. & Knápková, A. (2009). Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde.
Shand, D. (2000). Economic value added. Computerworld [online]. Praha: IDG Czech, a. s. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/216073118accountid=9646>.
Vochozka, M. (2011). Metody komplexního hodnocení podniku. 1. vyd. Praha: Grada Publishing.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Antonín Šmejkal, Ph.D.
Katedra ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: 16. ledna 2015
Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2016


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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


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

V Českých Budějovicích dne 16. března 2015

Prohlášení

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

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

Datum: 15. 4. 2016

Podpis studenta:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. Antonínu Šmejkalovi, Ph.D. za vedení
mojí bakalářské práce, cenné rady a připomínky.

Obsah

Úvod.....	5
Teoretická část	6
1. Měření a řízení výkonnosti firem	6
1.1. Definice	6
1.2. Přístupy	6
1.2.1. Klasické přístupy	7
1.2.2. Moderní přístupy.....	7
1.2.3. Komplexní přístupy	7
1.3. Historický kontext.....	8
2. Identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku podle klasických přístupů – metoda finanční analýzy	10
2.1. Poměrové ukazatele	10
2.1.1. Ukazatele rentability	11
2.1.2. Ukazatele aktivity	12
2.1.3. Ukazatele zadluženosti	13
2.1.4. Ukazatele likvidity	13
2.1.5. Altmanův index.....	13
2.2. Rozdílové ukazatele	14
2.3. Vertikální analýza	15
2.4. Horizontální analýza	15
3. Identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku podle moderních přístupů	16
3.1. Diskontované cash flow (DCF).....	16
3.2. Ekonomická přidaná hodnota (EVA).....	17
3.3. Hodnota přidaná trhem (MVA).....	17

4.	Personální agentury a jejich specifika	18
4.1.	Zprostředkování zaměstnání	18
4.2.	Ekonomické aspekty – náklady a výnosy personální agentury.....	19
4.2.1.	Náklady	19
4.2.2.	Výnosy	20
4.3.	Omezení a výhody personální agentury při přidělování zaměstnance.....	20
4.4.	Rovné zacházení s agenturním zaměstnancem	21
4.5.	Důvody spolupráce s personálními agenturami	22
5.	Legislativní podmínky provozování personální agentury	24
5.1.	Povolení ke zprostředkování zaměstnání a povolení k agenturnímu zaměstnávání	24
5.2.	Vztah mezi personální agenturou a uživatelem	25
5.2.1.	Dohoda mezi personální agenturou a uživatelem	25
5.2.2.	Rámcová dohoda mezi personální agenturou a uživatelem.....	26
5.3.	Vztah mezi personální agenturou a zaměstnancem	26
5.3.1.	Dohoda o pracovní činnosti	26
5.3.2.	Pracovní smlouva.....	27
5.4.	Pojištění personální agentury	27
6.	Trh personálních agentur v České republice	28
7.	Metodika a hypotézy	30
7.1.	Cíle práce	30
7.2.	Zkoumaný subjekt.....	30
7.3.	Zdroje informací.....	31
7.4.	Metody šetření.....	31
	Praktická část	32
8.	Postavení subjektu na trhu personálních agentur	32
8.1.	Vývoj trhu personálních agentur v ČR.....	32

8.2.	Top 10 agentur podle světového měřítka	35
8.3.	Substitut personálních agentur	36
9.	Informace o vybraném subjektu	38
9.1.	Základní fakta.....	38
9.2.	Historie.....	39
9.3.	Nabízené služby	40
9.3.1.	Temporary Help.....	40
9.3.2.	Permanent Placement.....	41
9.3.3.	Try & Hire	41
9.3.4.	Executive Search.....	41
9.3.5.	Assessment Centres	42
9.3.6.	Recruitment Support.....	42
9.3.7.	Payroll.....	42
9.3.8.	Outsourcing.....	42
10.	Analýza hospodaření vybraného subjektu	43
10.1.	Rozvaha 2012 – 2014	43
10.1.1.	Aktiva.....	43
10.1.2.	Pasiva	47
10.2.	Výkaz zisku a ztráty 2012 – 2014	51
10.3.	Poměrová analýza.....	53
10.3.1.	Ukazatele rentability	53
10.3.2.	Ukazatele aktivity.....	55
10.3.3.	Ukazatele zadluženosti.....	57
10.3.4.	Ukazatele likvidity	58
10.3.5.	Altmanův index.....	61
	Závěr	63
	Summary and keywords.....	66

Seznam použité literatury	67
Seznam obrázků.....	69
Seznam tabulek	70
Seznam grafů	71
Seznam příloh	72

Úvod

Tématem této práce jsou ekonomické aspekty řízení a provozu personální agentury. Práce popisuje specifické činnosti personální agentury, její ekonomické aspekty a legislativní podmínky provozování činnosti. Zhodnocuje trh personálních agentur v České republice a analyzuje vývoj hospodaření vybraného subjektu v tomto odvětví.

Zákon upravující činnost agentur práce byl přijat až roku 2004. Od té doby byl zaznamenán obrovský nárůst počtu personálních agentur, konkrétně v letech 2005 až 2008. Důsledkem ekonomické krize roku 2008 poklesla nabídka volných pracovních míst a začalo propouštění, ale přesto se většina personálních agentur na trhu udržela. Firmy totiž v době nejistoty hledaly různé formy flexibilního řešení lidských zdrojů a pronájem pracovníků pomocí zprostředkovatele se z tohoto pohledu jevil jako dobrá volba.

Na trhu práce jsou personální agentury důležitým prostředníkem mezi pracovní silou a zaměstnavatelem. Dokážou rychle poskytnout velké množství pracovníků nebo naopak správně vybrat experta na klíčové místo ve firmě. Velkým podnikům umí ušetřit peníze, které by musely vynaložit na zřízení a provoz vlastního personálního oddělení.

Z hlediska úspěšnosti personální agentury je důležité měřit a řídit její výkonnost. V teoretické části práce je proto vysvětlena problematika výkonnosti firem. Práce je zaměřena na přístupy měření a klíčové faktory ovlivňující výkonnost podniku. Rozebírá jednotlivé ukazatele a uvádí postupy výpočtů. Dále hovoří o specifikách personálních agentur, o omezeních a výhodách personální agentury při přidělování zaměstnance, o rovném zacházení s agenturním zaměstnancem a ekonomických aspektech personálních agentur. Uvádí legislativní podmínky provozování personální agentury a pojednává o vývoji trhu personálních agentur.

V praktické části je shrnut aktuální stav trhu personálních agentur pro komparaci vybraného subjektu s odvětvím. Podle poskytnutých dat od společnosti, veřejně dostupných rozvah a výkazu zisku a ztráty je hodnocena její výkonnost.

Téma práce je velice široké a z tohoto důvodu jsou vybrány pouze nejdůležitější části týkající se ekonomických aspektů řízení a provozu personální agentury.

Teoretická část

1. Měření a řízení výkonnosti firem

1.1. Definice

Pro důkladný popis problematiky měření a řízení výkonnosti firem je třeba si nejdříve definovat pojem výkonnost.

„V obecném pojetí – a velmi zhuštěně vyjádřeno – výkonnost znamená charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska kritériální škály“ (Wagner, 2009, s. 17).

K porovnání zkoumaného a referenčního jevu lze použít příslušné postupy a metody, které byly pro tyto potřeby vypracovány. Z těchto postupů a metod lze následně vyvodit určité výsledky, důležité pro fungování firmy, ať už z krátkodobého nebo dlouhodobého hlediska.

„Výkonnost podniku obecně pojímá všechny oblasti podnikových činností, které je potřebné skloubit tak, aby výsledkem byl fungující a prosperující podnik s dlouhodobou perspektivou existence. Finanční výkonnost podniku by měla odrážet výsledky chování podniku ve finanční i v nefinančních oblastech podnikového řízení“ (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013, s. 149).

1.2. Přístupy

Ve světě existuje několik přístupů pro měření a řízení výkonnosti podniku:

- Klasické přístupy – představují typickou finanční analýzu, zaobírají se rozebíráním finančních ukazatelů a snahou o dosažení maximálního zisku.
- Moderní přístupy – recenzují ekonomický zisk a snaží se odstranit nedostatky klasických přístupů.

- Komplexní přístupy – využívají jak finanční, tak nefinanční ukazatele a zaměřují se na zaměstnance, zákazníky a firemní procesy, příkladem je Balanced Scorecard (Šulák & Vacík, 2005).

1.2.1. Klasické přístupy

Finanční analýza je nástrojem klasického přístupu měření výkonnosti.

„Obecně je uznáváno, že dobrá finanční pozice podniku je dána jeho finanční stabilitou a dostatečným výnosem z provozované činnosti. Odrazem pozice podniku je i jeho ocenění na trhu cenných papírů u těch podnikatelských subjektů, které na tento trh vstupují. Při finanční analýze je třeba uvedené oblasti od sebe oddělit, neboť negativní vývojové trendy v jedné oblasti mohou být překryty příznivým působením ukazatelů oblasti zdravé“ (Živělová, 2007, s. 47).

1.2.2. Moderní přístupy

Moderní přístupy jsou zaměřené na to, aby poskytly uživatelům větší přehled o ekonomickém zisku. Tyto přístupy pomáhají tvořit hodnotu podniku.

„V praxi patří k nejvíce využívaným ukazatel DCF (Discounted Cash Flow – diskontované cash flow) a EVA (Economic Value Added – ekonomická přidaná hodnota). Dalšími jsou tržní ukazatele, které jsou vysoce citlivé na vývoj akciového trhu, přičemž zohledňují ceny akcií, které odrážejí očekávání investorů; patří k nim např. MVA (Market Value Added – hodnota přidaná trhem)“ (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013, s. 151).

1.2.3. Komplexní přístupy

Výše zmíněné přístupy se zabývají finančními ukazateli, ale již nepracují s nefinanční oblastí hodnocení výkonnosti podniku. Jak bylo již řečeno v úvodu, nefinanční oblast je neméně důležitá a do hodnocení podniku je proto také třeba zahrnout kritéria jako spokojenost zaměstnanců, spokojenost klientů, počty reklamací a podobně.

Příkladem komplexního přístupu je Balanced Scorecard.

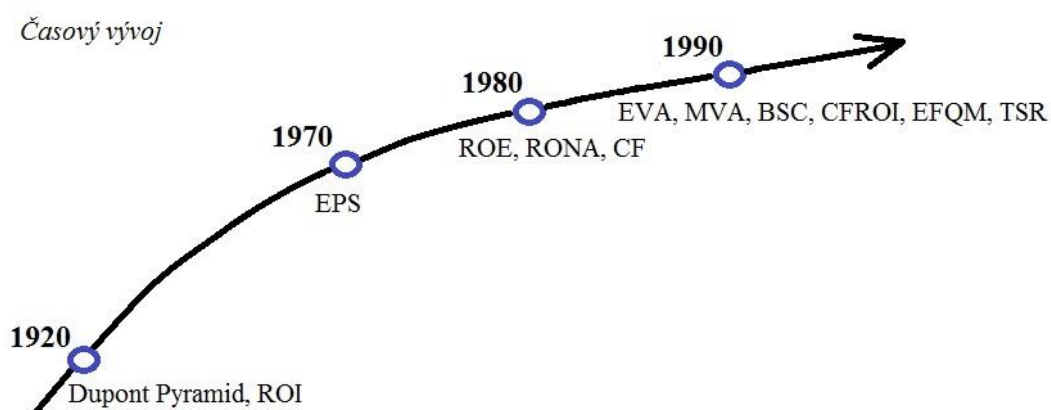
Finanční analýza může plnit svůj úkol posouzením finanční situace a finančního zdraví podniku pro budoucí vývoj podniku, pokud dokážeme její metody a postupy implementovat do komplexních systémů měření a řízení výkonnosti podniku, a odstranit tak nevýhody jednostranného pohledu pouze na jednotlivé stránky finančního hospodaření.

Kaplan a Norton (1996) rozdělili ukazatele výkonnosti na tzv. ukazatele předstihu a ukazatele zpoždění. Ukazatele předstihu neboli hybné ukazatele předpovídají budoucnost, jsou rozhodující pro úspěšnost firmy, jejich vzájemná vazba na ostatní ukazatele je kauzální. Ukazatel zpoždění vyjadřuje dosaženou skutečnost, tedy reflektují minulost a ve vztahu k hybným ukazatelům vyjadřují následek dějů a procesů. Tyto ukazatele zasadili do konceptu Balanced Scorecard (BSC), který doplňuje finanční měřítka minulé výkonnosti o nová měřítka hybných sil výkonnosti; tento komplexní systém měření výkonnosti obsahuje finanční i nefinanční měřítka (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013).

1.3. Historický kontext

Za posledních padesát let se vyvinulo mnoho úvah a přístupů k měření výkonnosti podniku, jak je zobrazeno v Obrázku 1.

Obrázek 1: Změna paradigmatu v měření výkonnosti firem



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Podle Wagnera (2011) sloužily přístupy k měření výkonnosti začátku 2. poloviny 20. století jako kritický odraz ke koncepčním změnám, odrážely v té době aktuální cíle

a potřeby řízení výkonnosti. Základem měření byl výsledek hospodaření v uvedeném časovém období.

Mezi prvními ukazateli měření výkonnosti podniku vůbec jsou podle Staňkové (2007)

- Dupont Pyramid (pyramidová soustava poměrových ukazatelů) a
- ROI (návratnost investice).

70. a 80. léta 20. století přinesla několik významných myšlenek. Začaly se zkoumat dopady současné činnosti podniku na budoucí vývoj výkonnosti podniku, zvýšil se důraz na odpovědnostní pohled na výkonnost u všech úrovní podnikového řízení.

Mezi lety 1970 a 1980 vznikly přístupy jako:

- EPS (Earnings per Share – výnos za počáteční investici do dané akcie),
- ROE (Return to Equity – rentabilita vlastního kapitálu),
- RONA (Return on Net Assets – výnosnost čistých aktiv),
- CF (cash flow – peněžní tok, příjem nebo výdej peněžních prostředků).

Od 90. let 20. století začínají vznikat také nefinanční ukazatele hodnocení výkonnosti podniku.

Nejmodernějšími ukazateli současnosti jsou

- EVA (Economic Value Added – ekonomická přidaná hodnota, investovaný kapitál musí mít větší přínos, než náklady na něj),
- MVA (Market Value Added – hodnota přidaná trhem, vyjadřuje bohatství vlastníků),
- BSC (Balanced Scorecard – systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku),
- CFROI (Cash Flow Return on Investment – CF návratnost investice),
- EFQM (European Quality Foundation Model – model pro řízení jakosti),
- TSR (Total Stakeholder return – celkový výnos pro akcionáře).

2. Identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku podle klasických přístupů – metoda finanční analýzy

Jádrem řízení podnikových financí je finanční rozhodování. Finanční rozhodování však předpokládá dobrou znalost řízeného jevu a jeho souvislostí s jinými jevy, zhodnocení dostupných informací, zvážení rizik a nejistot. Studium souvislostí mezi úlohami finančního rozhodování na straně jedné a potřebou analýz pro naplňování takových úloh na straně druhé určuje a objasňuje smysl a podstatu finančních analýz v nejširším slova smyslu.

„Obecně je cílem finanční analýzy provést za pomoci specifických metodických postupů diagnózu finančního hospodaření firmy, odhalit případné poruchy v době, kdy je možno je ještě bez větších dopadů napravit a ukázat i na silné stránky, kterých může podnik naopak využít“ (Živělová, 2007, s. 41).

2.1. Poměrové ukazatele

„Základním metodickým nástrojem a formou vztahu, do kterého jsou finančně – účetní informace i ostatní primární údaje využívány při finanční analýze uváděny, jsou poměrové ukazatele. Tyto ukazatele vznikají jako poměr dvou absolutních ukazatelů, tedy vztah jednoho čísla k druhému. Výhodou poměrových ukazatelů je, že redukuje absolutní údaje lišící se podle velikosti firem na společnou a tudíž komparativní bázi. Je to nejlepší způsob jak srovnávat aktuální finanční informace dané firmy k jejím historickým datům nebo datům jiných podniků, které jsou větší či menší nebo ve skupině jiných firem“ (Živělová, 2007, s. 47).

Poměrové ukazatele se dělí do několika skupin. Práce se zaměřuje na tyto z nich:

- ukazatele rentability,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele zadluženosti a
- ukazatele likvidity.

2.1.1. Ukazatele rentability

„Rentabilita (též výnosnost vloženého kapitálu) je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. U těchto poměrových ukazatelů se nejčastěji vychází ze dvou základních účetních výkazů, a to z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy – důraz klademe samozřejmě na výkaz zisku a ztráty, neboť v některých pramenech bývá rentabilita zaměňována za výraz „ziskovost“. Ukazatele rentability jsou ukazatele, kde se v čitateli vyskytuje nějaká položka odpovídající výsledku hospodaření (obvykle se tedy jedná o tokovou veličinu) a ve jmenovateli nějaký druh kapitálu (což je stavová veličina), respektive tržby (což je veličina toková). Co lze ještě říci obecně je fakt, že ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. Jedná se o ukazatele, které jednoznačně budou nejvíc zajímat akcionáře a potencionální investory, avšak i pro ostatní skupiny mají svůj nesporný význam“ (Růčková, 2011, s. 52).

Podle Živělové (2007) jsou v podstatě používány tři základní ukazatele rentability:

- rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA),
- rentabilita vlastního kapitálu (ROE),
- rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE).

Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA)

Poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, zda byla financována z vlastního kapitálu nebo kapitálu věřitelů. Klíčovým je zde tedy pohled přes majetkovou bázi a schopnost podniku ji efektivně využít (Kislingerová, 2010).

$$\frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

(I.)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu je jedním z klíčových ukazatelů, na který soustřeďují pozornost akcionáři, společníci a další investoři. Měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu akcionářem (Kislingerová, 2010). Základní rovnice je následující:

$$\frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}}$$

(II.)

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)

Rentabilita investovaného kapitálu (výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu) se opírá o základní filozofii fungování kapitálového trhu, který je vnímán jako základní místo, kde podniky získávají dodatečné zdroje pro financování potřeb; ukazatel měří efekt, tj. kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny investované akcionáři a věřiteli. Má se tedy na mysli zpoplatněný kapitál (Kislíngrová, 2010).

$$\frac{\text{zisk}}{(\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál})}$$

(III.)

2.1.2. Ukazatele aktivity

„Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele nejčastěji vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu – což je reciproká hodnota k počtu obrátek“ (Růčková, 2011, s. 60).

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

(IV.)

$$\text{Obrat oběžných aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{oběžná aktiva}}$$

(V.)

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{tržby}} \times 360$$

(VI.)

$$\text{Doba inkasa pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}} \times 360$$

(VII.)

2.1.3. Ukazatele zadluženosti

Pojmem „zadluženost“ vyjadřujeme skutečnost, že podnik používá k financování aktiv ve své činnosti cizí zdroje, tedy dluh. V reálné ekonomice u velkých podniků nepřichází v úvahu, že by podnik financoval veškerá svá aktiva z vlastního anebo naopak jen z cizího kapitálu.

„Použití výhradně vlastního kapitálu totiž jednoznačně s sebou přináší snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Naopak financování výhradně z cizích zdrojů by bylo pravděpodobně spojeno s obtížemi při jeho získávání“ (Růčková, 2011, s. 58).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}} \times 100 \quad (\text{VIII.})$$

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT (+odpisy)}}{\text{úroky}} \quad (\text{IX.})$$

2.1.4. Ukazatele likvidity

„Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatele likvidity v podstatě poměřují to, čím je možno platit (čítatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel)“ (Knápková, A., Pavelková, D., & Šteker K., 2013, s. 91).

$$\text{Celková likvidita (L3)} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (\text{X.})$$

$$\text{Běžná likvidita (L2)} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý fin. majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (\text{XI.})$$

$$\text{Peněžní likvidita (L1)} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}} \quad (\text{XII.})$$

2.1.5. Altmanův index

Altmanův index je převzat z podmínek americké tržní ekonomiky. Podmínky tržní ekonomiky v České republice nejsou totožné. I přes to se tento index těší značné oblibě

především v bankovním sektoru (Růčková, 2011). Altmanův index je bankrotní model, jehož cílem je vyjádřit stav firmy pomocí jediné hodnoty, která hodnotí, s jakou pravděpodobností se ve střednědobém horizontu dostane firma do bankrotního stavu.

2.2. Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku se zaměřením na jeho likviditu. K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál (ČPK) a čisté pohotové prostředky (ČPP).

Čistý pracovní kapitál (ČPK)

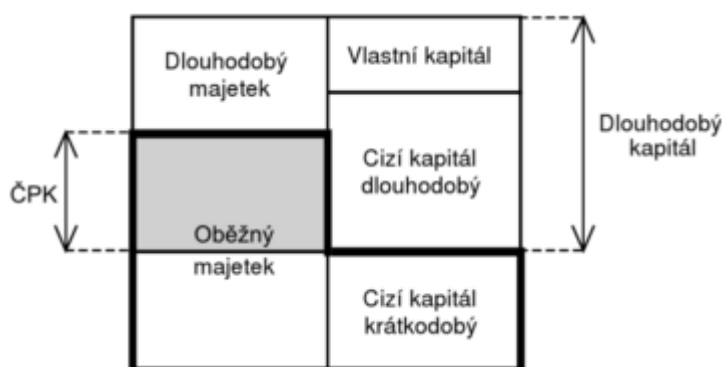
„Má-li být podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji“ (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013, s. 83).

$$\frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{aktiva}}$$

(XIII.)

Konstrukce čistého pracovního kapitálu je znázorněna na Obrázku 2. *„Je založena na rozlišení oběžného a dlouhodobého majetku a na rozlišení dlouhodobě a krátkodobě vázaného kapitálu. Čistý pracovní kapitál představuje tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem“* (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013, s. 83).

Obrázek 2: Čistý pracovní kapitál



Zdroj: Knapková, Pavelková & Šteker, 2013

Čisté pohotové prostředky

„Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Zahrneme-li do peněžních prostředků pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, jde o nejvyšší stupeň likvidity. Mezi pohotové peněžní prostředky se zahrnují i krátkodobé cenné papíry a krátkodobí termínované vklady, protože jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze“ (Knapková, Pavelková & Šteker, 2013, s. 84).

2.3. Vertikální analýza

Vertikální (svislá) analýza sleduje proporcionalitu položek účetních výkazů vůči základní veličině, hledá odpovědi, na to zda se mění při vývoji firmy vzájemné proporce jednotlivých položek, zda je struktura majetku, kapitálu i tvorby zisku stabilní, nebo zda dochází k nějakému vývoji (Scholleová, 2012).

2.4. Horizontální analýza

Horizontální (vodorovná) analýza sleduje vývoj položek účetních výkazů v čase, hodnotí stabilitu a vývoj z hlediska přiměřenosti ve všech položkách, sílu vývoje. Horizontální analýza zkoumá, jak se mění příslušná položka v čase (Scholleová, 2012).

Rozbor lze zpracovávat buď srovnáním dvou po sobě jdoucích období, tedy meziročně nebo za několik účetních období.

3. Identifikace klíčových faktorů ovlivňujících výkonnost podniku podle moderních přístupů

3.1. Diskontované cash flow (DCF)

„Hned na začátku je třeba upozornit, že metoda DCF se vyskytuje ve více variantách. Tyto varianty mají svá specifická pravidla a ta je třeba dodržovat. Jednotlivé varianty metody DCF lze uspořádat podle několika kritérií.

Existují tři základní techniky pro výpočet výnosové hodnoty metodou DCF. Jsou to:

- *metoda „entity“ (entity = jednotka, zde označuje podnik nebo celek),*
- *metoda „equity“ (equity = vlastní kapitál),*
- *metoda „APV“ (adjusted present value = upravená současná hodnota).“*

(Poláček & Attl, 2006, s. 147)

Metoda „entity“

U této metody probíhá výpočet ve dvou krocích. Prvním krokem je diskontování peněžních toků, které byly k dispozici jak pro vlastníky, tak pro věřitele. Tímto krokem dojde k získání brutto hodnoty podniku jako celku. V druhém kroku je třeba odečíst hodnotu cizího kapitálu ke dni ocenění a výsledkem je potom netto hodnota vlastního kapitálu.

Metoda „equity“

Tato metoda vychází z peněžních toků, které jsou k dispozici pouze vlastníkům podniku. Při diskontování těchto peněžních toků je získána netto hodnota kapitálu.

Metoda „APV“

V prvním kroku se provádí součet dvou položek – hodnoty podniku za předpokladu nulového zadlužení a současné hodnoty daňových úspor z úroků, tím se zjistí brutto hodnota podniku jako celku. Ve druhém kroku od brutto hodnoty odečteme cizí kapitál a výsledkem je netto hodnota.

3.2. Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

EVA se stává v poslední době populární metodou při posuzování výkonnosti podniku.

„Při vytvoření měřítka EVA vycházeli jeho tvůrci ze způsobu, jakým je zisk podniku vykazován v účetních výkazech sestavovaných podle amerických Všeobecně uznávaných účetních zásad, a z jeho kritiky. I samotné kritérium EVA je proto primárně zamýšleno jako měřítko výkonnosti podniku jako ekonomického celku z pozice jeho investorů“ (Wagner, 2009, s. 182).

„Na rozdíl od ukazatelů rentability kapitálu, a to jak vlastního, tak i celkového, které vychází z účetního zisku, je ekonomická přidaná hodnota založena na tzv. ekonomickém zisku. Rozdíl mezi ekonomickým a účetním ziskem spočívá především v tom, že ekonomický zisk respektuje veškeré náklady na vynaložený kapitál, tj. jak náklady na cizí kapitál, tak i náklady vlastního kapitálu“ (Fotr & Souček, 2005, s. 127).

$$EVA = NOPAT - WACC \times C$$

(IX.)

NOPAT – provozní hospodářský výsledek

WACC – náklady na kapitál

C – velikost investovaného kapitálu

3.3. Hodnota přidaná trhem (MVA)

„S ekonomickou přidanou hodnotou úzce souvisí další veličina, a to tzv. MVA (market value added), tj. hodnota přidaná trhem. MVA představuje rozdíl tržní hodnoty podniku a velikosti celkového investovaného kapitálu a vyjadřuje bohatství vlastníků, resp. akcionářů (shareholder's wealth)“ (Fotr & Souček, 2005, s. 128).

Ukazatel MVA také měří výkonnost podniku a je měřítkem efektivnosti manažerské práce v závislosti na zvětšování majetku akcionářů od doby založení podniku. MVA mohou využívat jen takové společnosti, jejichž akcie jsou obchodovatelné na burze.

Platí, že:

$$MVA = \text{hodnota podniku} - \text{celkový investovaný kapitál.}$$

(X.)

4. Personální agentury a jejich specifika

4.1. Zprostředkování zaměstnání

Zprostředkování zaměstnání není pouze výsadní činností Úřadu práce, ale zprostředkovávat zaměstnání mohou také tzv. agentury práce. Agentura práce je jakákoliv právnická či podnikající fyzická osoba, která získala příslušné povolení ke zprostředkování zaměstnání.

„Institut agenturního zaměstnávání se do české legislativy dostává v roce 2004, tehdy zmíněným novým zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti s účinností od 1. 10. 2004.“

(Neščáková, 2013, s. 119)

Podle § 14 odst. 1 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti se zprostředkováním zaměstnání rozumí:

- a) vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledávání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly,
- b) zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení (dále jen „uživatel“),
- c) poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.

Zaměstnání zprostředkovávají za podmínek stanovených tímto zákonem buď krajské pobočky Úřadu práce, nebo právnické nebo fyzické osoby, pokud mají povolení k příslušné formě zprostředkování, těm se také říká „agentury práce“ nebo „personální agentury“.

Krajské pobočky Úřadu práce, na rozdíl od personálních agentur, mohou pouze vyhledávat zaměstnání pro osoby a provádět poradenskou a informační činnost. Tyto krajské pobočky spolupracují s personálními agenturami při řešení situace na trhu práce. Například při zjišťování počtu volných míst, na které je požadováno zprostředkování zaměstnání, nebo při zjišťování informací o osobách, které jsou agenturami umisťovány do zaměstnání.

„Jednou z typických a pravděpodobně i nejčastějších agenturních služeb u nás je zaměstnávání pracovníků za účelem nabídnout je a dát k dispozici jiné organizaci (uživateli). Vzájemný vztah mezi agenturou a uživatelskou organizací je vymezen rámcovou smlouvou, kterou oba subjekty uzavírají. Pracovník tedy uzavírá pracovní

smlouvu či dohodu s agenturou, je však přidělen na práci uživatelské organizaci. Zákoník práce (viz Jouza, 2006) obsahuje potřebná ustanovení, která vymezují vztahy mezi agenturou a uživatelskými organizacemi a ošetřují postavení zaměstnance. Ten má sice v uživatelské firmě svého nadřízeného, který mu zadává pracovní úkol, kontroluje jej a hodnotí, ale pracovněprávní úkony (započetí a ukončení pracovního poměru, odvody zdravotního a sociálního pojištění, mzdové záležitosti apod.) řeší s agenturou, jejímž je zaměstnancem“ (Gillernová, Kebza & Rymeš, 2011, s. 188).

Podle Neščákové (2013) agenturní zaměstnávání není ve své podstatě nic jiného než pronájem pracovní síly. V rámci tohoto pronájmu pracovní síly je na jednu stranu agentura práce omezena legislativou ve srovnání s ostatními zaměstnavateli, a na druhé straně zvýhodněna.

4.2. Ekonomické aspekty – náklady a výnosy personální agentury

4.2.1. Náklady

Náklady personální agentury zahrnují:

- Osobní náklady
 - mzdové náklady,
 - náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění,
 - sociální náklady,
 - daně a poplatky,
 - odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku,
- Provozní náklady
 - náklady na kancelář, energie, internet aj.
- Daň z příjmů za běžnou činnost

Při zaměstnávání pracovníků pod agenturu práce je nutno počítat, že jim musí být přiznávány stejné mzdové příplatky, odměny, prémie, bonusy, nebo například tzv. třinácté a čtrnácté mzdy stejně jako kmenovým zaměstnancům. To vše jsou další náklady pro personální agenturu. Agentura musí rovněž hradit vstupní prohlídky

u lékaře, pojištění pro případ pracovního úrazu nebo odpovědnost za škodu způsobenou svými zaměstnanci u uživatele, cestovní náhrady aj.

4.2.2. Výnosy

Výnosem pro personální agenturu je její marže, kterou si sama stanoví na základě dohody s uživatelem.

„Agentura práce je oprávněna do ceny za přidělení zaměstnance, která většinou zahrnuje veškeré mzdové a odvodové náklady na zaměstnance, promítnout i svoji provizi či marži, tedy smluvní cenu za zprostředkování zaměstnání a za pronájem pracovní síly“ (Neščáková, 2011, s. 223).

4.3. Omezení a výhody personální agentury při přidělování zaměstnance

Omezení vyplývá z toho, že agentura práce v rámci dočasného přidělení zaměstnance nemůže využívat titulu dohody o provedení práce. Pro pracovněprávní vztah k zaměstnanci, kterého má záměr dočasně přidělit k jinému zaměstnavateli, smí využít pouze titul pracovní smlouvy, nebo dohody o pracovní činnosti.

V rámci agenturního zaměstnávání se vždy jedná o závislou práci. Většinou se jedná o přidělení zaměstnance na dobu konkrétní zakázky nebo na krátkodobý pracovní kontrakt pro specialisty. Agenturní zaměstnanec má tedy jistotu práce jen po dobu skutečnosti trvání zakázky, která není ohraničena datem trvání. Některé organizace berou pracovníky jen jako zdroj pro dosažení svých cílů. Negarantují jistotu zaměstnání. Pro agenturního zaměstnance to znamená značnou nevýhodu a nejistotu.

Zaměstnanec si je vědom své nevýhody a nejistoty již při sjednávání pracovního poměru s personální agenturou a souhlasí s ní.

Z pohledu uživatele (tedy firmy, která si zaměstnance od agentury pronajímá) je tento pracovněprávní vztah velice flexibilní. Podle výzkumu (Bryson, 2007) až v jedné pětině pracovišť nejméně 60% kmenových zaměstnanců dělá alespoň jednou týdně jinou práci než je jejich vlastní, to může být dalším důvodem proč je personální agentura pro uživatele atraktivní. Jen na uživateli záleží, jak dlouho bude tenhle vztah trvat.

Nemusí respektovat výpovědní doby a důvody plynoucí ze zákoníku práce v případě skončení pracovního poměru s agenturním zaměstnancem. Při ukončení poměru jedná s agenturou práce a teprve poté buďto převádí zaměstnance na jinou zakázku, nebo s ním ukončí pracovněprávní vztah. Velkou výhodou pro uživatele je také to, že nemusí vyplácet agenturnímu zaměstnanci odstupné v případě nadbytečnosti, nebo rušení pracovního místa. Uživatel rovněž může takové zaměstnance, kteří se osvědčili a jsou pro firmu perspektivní převést do stálého zaměstnání, takzvaně do kmenu.

4.4. Rovné zacházení s agenturním zaměstnancem

Agentura práce a uživatel jsou povinni zabezpečit, aby pracovní a mzdové podmínky dočasně přiděleného zaměstnance nebyly horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného zaměstnance (§ 309 odst. 5 ZP).

Podle Neščákové (2013) se tak v praxi jedná především o:

- přiznání další dovolené (například o další týden),
- přiznání výhodnějších podmínek pracovního volna při překážkách v práci na straně zaměstnance,
- přiznání podmínek v poskytování náhrady mzdy či platu při překážkách v práci na straně zaměstnavatele,
- shodná pravidla práce v pracovní době zkrácené bez snížení mzdy,
- cenově zvýhodněné závodní stravování,
- výhody vyplývající z čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb apod.

Pokud jsou po dobu výkonu práce pro uživatele pracovní nebo mzdové podmínky dočasně přiděleného zaměstnance horší, je agentura práce povinna na žádost dočasně přiděleného zaměstnance, popřípadě, pokud tuto skutečnost zjistí jinak, i bez žádosti, zajistit rovné zacházení; dočasně přidělený zaměstnanec má právo se domáhat u agentury práce uspokojení práv, která mu takto vznikla (§ 309 odst. 5 ZP). Aby byly zachovány rovné podmínky, personální agentura by tak musela proplatit zaměstnanci vzniklé nároky. Kvůli tomu se toto zahrnuje do smlouvy mezi agenturou a uživatelem a náklady jsou uživateli vyčísleny formou předfakturace. Realita ovšem bývá zpravidla poněkud jiná.

„Situace agenturních zaměstnanců je svým způsobem velmi specifická. Spočívá to v samotné podstatě vztahu s personální agenturou, jejímiž zaměstnanci sice jsou, ale

v jejím rámci vůbec nepůsobí, nejsou začleněni v kooperujících strukturách nebo v systému interpersonálních vztahů. Jejich vztah k „mateřské organizaci“ je vesměs racionální na bázi určitého kalkulu. Zato v uživatelské organizaci, pro kterou pracují, vstupují do každodenních kooperací se spolupracovníky, do kontaktů s nadřízenými, kteří ovlivňují jejich práci. V rámci této organizace se může utvářet pracovní spokojenost, docházet k identifikaci s organizací a k formování řady zaměstnaneckých postojů, jak se běžně projevují u stálých zaměstnanců. Přesto však vnímají své specifické postavení a odlišnost od interních pracovníků organizace a velmi často to pocítují jako limity, které se jich týkají v souvislosti s dalším vzděláváním, s firemními bonusy, s odměňováním, s možnostmi vzestupu na jiné pozice a s bariérami v přístupu k vnitrofiremním informacím. Někteří lidé se s takovou situací dovedou vyrovnat, jiní ji prožívají jako rozporuplnou a stresující (jedná se zvláště o ty, kteří by v dané organizaci chtěli získat dlouhodobější smlouvy, případně trvalé místo). Manažeři, kteří ve svých týmech mají agenturní zaměstnance, upozorňují na některé problémy týkající se motivace těchto pracovníků. Ty vyplývají jednak ze samotného faktu dočasnosti s malou perspektivou dalšího působení, dále pak z omezení, které vzhledem k jejich postavení v organizaci eliminují celou šíři firemních stimulů dostupných jen kmenovým zaměstnancům“ (Gillernová, Kebza & Rymeš, 2011, s. 189).

4.5. Důvody spolupráce s personálními agenturami

Organizace neboli uživatelé spolupracují na trhu práce s personálními agenturami z mnoha důvodů.

„Jedním z rozhodujících je požadavek na snižování nákladů. V řadě případů, zejména u malých a středních podniků, chybí potřebné know-how, technické a administrativní zázemí. Mnohé personálně poradenské společnosti umí řešit problémy a úkoly výrazně efektivněji, rychleji a s minimálně stejnými náklady. Personálně poradenské společnosti disponují znalostmi a zkušenostmi, přehledem o aktuálním stavu na relevantním trhu práce, tedy informacemi, které organizace často nemá k dispozici.“ (Dvořáková, 2007, s. 87)

Personální agentury mohou být specializované na konkrétní profese a disponovat tedy například rozsáhlou databází uchazečů o administrativní nebo technickou činnost, což může být zajímavé a přínosné pro uživatele, který rychle a neodkladně hledá ve stejném

oboru větší množství pracovníků pro určitou zakázku. Také vyhledání top manažera nebo specializovaného odborníka může být pro organizaci finančně i časově náročné, proto je pro ni přínosnější tuto personální činnost přenechat agentuře.

Důležitým krokem pro firmu je v této souvislosti výběr správné personální agentury. Nezáleží pouze na referencích na agenturu jako takovou, ale také na dovednostech a zkušenostech konzultanta, kterému je projekt přidělen. Od agentury je očekáván profesionální přístup a téměř každodenní informovanost o průběhu zakázky. S agenturou lze domluvit spolupráci tzv. na klíč, nebo jen dílčí práce, např. první selekci kandidátů, konečné posouzení uživatelem vybraných kandidátů, profesně psychologický posudek na kandidáta atd.

„Alternativy mohou být zakomponovány jako součást smlouvy s přesně definovanými finančními podmínkami. Na místě je také vyhlášení a realizace výběrového řízení, kde lze zhodnotit prezentaci agentury, její možnosti, reference a poznání kontaktního konzultanta. Často se také vyplatí vyzkoušet agenturu na jedné zakázce a poté ji využít na větší projekty“ (Vajner, 2007, s. 22).

5. Legislativní podmínky provozování personální agentury

5.1. Povolení ke zprostředkování zaměstnání a povolení k agenturnímu zaměstnávání

Povolení ke zprostředkování zaměstnání

Povolení ke zprostředkování zaměstnání, kdy personální agentura pouze vyhledá pro pracovníka vhodné pracovní místo a pro zaměstnavatele vhodného zaměstnance, nebo kdy provádí poradenskou a informační činnost (podle § 14 odst. 1 písm. a) a c) zákona), vydává generální ředitelství Úřadu práce na dobu neurčitou.

Povolení k agenturnímu zaměstnávání

Povolení k agenturnímu zaměstnávání dočasně přidělených zaměstnanců (podle § 14 odst. 1 písm. b) zákona) vydává generální ředitelství Úřadu práce maximálně na dobu 3 let. Povolení ke zprostředkování zaměstnání formou agenturního zaměstnávání vydané na dobu určitou lze vydat opakovaně. Uplyne-li tedy lhůta pro zprostředkování zaměstnání agentuře práce, musí tato agentura, v případě, že chce pokračovat v agenturním zaměstnávání, znovu žádat o danou licenci (Neščáková, 2011).

Podmínky a náležitosti povolení

Podmínky pro udělení povolení:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,
- odborná způsobilost (v oblasti zprostředkování zaměstnání nebo v oboru, pro který má být zprostředkování povoleno, v rozsahu alespoň 2 roků pro VŠ/ 5 roků pro SŠ),
- bydliště na území České republiky (v opačném případě uvedení doručovací adresy na území České republiky).

Náležitosti vydaného povolení:

- identifikační údaje žadatele – právnické či fyzické osoby,
- identifikační údaje odpovědného zástupce, s výjimkou rodného čísla a místa narození,
- forma zprostředkování a druhy prací, pro které se zprostředkování zaměstnání povoluje,
- doba, na kterou se povolení vydává.

5.2. Vztah mezi personální agenturou a uživatelem

5.2.1. Dohoda mezi personální agenturou a uživatelem

„Jedním z právních vztahů uzavíraných v rámci agenturního zaměstnávání je právní vztah mezi agenturou práce a uživatelem, který chce využívat k výkonu předmětu své činnosti jiných fyzických osob než svých zaměstnanců. Důvody takového postupu mohou být různé, nicméně obvykle se jedná o stav, kdy uživatel má určitý počet svých kmenových zaměstnanců, pro něž má zajištěn stálý přísun práce, a pro případy nadstandardního počtu zakázek a práce využívá zaměstnanců agenturních, jejichž počet může být v rámci agenturního vztahu snadněji regulován. Uživateli se pak nemůže stát, že by pro své zaměstnance neměl dostatek práce a že by u něj mohly vzniknout jiné překážky na straně zaměstnavatele ve smyslu ust. § 208 zákoníku práce, při nichž by zaměstnancům z důvodu nedostatku práce tuto nemohl přidělovat a byl by nucen jim hradit náhradu mzdy ve výši průměrného výdělku. Pokud pro účely doplnění pracovní síly využívá agenturních zaměstnanců, při nedostatku práce je nemusí využívat a bude na agentuře práce, jakým způsobem se vypořádá s tím, že svému zaměstnanci musí přidělovat práci.“ (Stádník & Kieler, 2015)

Pracovní agentura dočasně přiděluje zaměstnance uživateli na základě ujednání v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti a zaměstnanec se zaváže tuto práci konat podle pokynů uživatele a na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce, uzavřené mezi agenturou práce a uživatelem. Dohoda mezi agenturou práce a uživatelem je vždy uzavírána písemně.

Dohoda agentury práce s uživatelem o dočasném přidělení zaměstnance musí obsahovat povinné náležitosti podle § 308 odst. 1 ZP.

Agentura na své náklady zabezpečí vstupní zdravotní prohlídku, výplatu mezd zaměstnanců, odvody na sociální a zdravotní pojištění, pojištění pro případ pracovního úrazu a nemoci z povolání a dále vybaví zaměstnance pracovními ochrannými pomůckami (pracovní oděv, obuv apod.).

Uživatel řídí a kontroluje práci zaměstnance, vytváří příznivé pracovní podmínky a BOZP v souladu se zákonnými předpisy, seznámí zaměstnance s jeho povinnostmi, pracovní dobou a určí vedoucího pracovníka, vede docházku a zaznamenává počet odpracovaných hodin.

5.2.2. Rámcová dohoda mezi personální agenturou a uživatelem

„Vzhledem k tomu, že zákon vyžaduje dohodu s vymezením konkrétního přidělovaného zaměstnance, lze doporučit uzavření tzv. rámcové dohody mezi agenturou práce a uživatelem (pokud se nejedná o jednorázové přidělení), ve které si strany stanoví obecné podmínky vzájemné spolupráce a k této dohodě doplnit individualizované dohody ve vztahu ke konkrétním přidělovaným zaměstnancům. V rámcové smlouvě je pak vhodné upravit např. otázku náhrady škody“ (Neščáková & Marelová, 2013, s. 106).

5.3. Vztah mezi personální agenturou a zaměstnancem

Vztah mezi personální agenturou a zaměstnancem vzniká podpisem pracovní smlouvy či dohody o pracovní činnosti. Nelze uzavírat dohodu o provedení práce.

5.3.1. Dohoda o pracovní činnosti

Agentura práce může se zaměstnancem uzavřít dohodu o pracovní činnosti. Základní náležitosti této dohody jsou upraveny v zákoníku práce. Kromě těchto náležitostí, by měly tyto písemnosti obsahovat závazky, které jsou specifické pro agenturní zaměstnávání.

Jedná se o tyto závazky:

- závazek pracovní agentury zajistit zaměstnanci dočasný výkon práce u uživatele,

- závazek zaměstnance vykonávat tuto práci dle pokynů uživatele, na základě dohody o dočasném přidělení zaměstnance, kterou uzavírá agentura práce s uživatelem.

5.3.2. Pracovní smlouva

Zaměstnanec může s personální agenturou uzavřít také pracovní smlouvu. Ve většině případů se tomu děje pokud je zaměstnanec k uživateli přidělen na dobu v průměru delší než 20 hodin týdně. Jedná se o klasickou pracovní smlouvu, stejnou jako u standardního pracovního poměru.

5.4. Pojištění personální agentury

Podle § 58a odst. 1 ZP je agentura práce povinna sjednat si pojištění záruky pro případ svého úpadku, na jehož základě vzniká dočasně přidělenému zaměstnanci právo na plnění v případě, kdy mu agentura práce z důvodu svého úpadku nevyplatila mzdu.

Agentura práce je povinna sjednat pojištění ve výši zajišťující výplatu mzdy nejméně do výše trojnásobku průměrného měsíčního čistého výdělku všech svých zaměstnanců, které dočasně přiděluje nebo které bude dočasně přidělovat k výkonu práce u uživatele. Sjednání pojištění agentura práce dokládá generálnímu ředitelství Úřadu práce do 2 měsíců ode dne nabytí právní moci rozhodnutí o povolení ke zprostředkování zaměstnání.

Agentura práce je povinna před uzavřením pojistné smlouvy a kdykoli v průběhu trvání pojištění umožnit pojišťovně na její žádost přístup ke všem dokladům, které souvisejí s daným pojištěním a podat k nim vysvětlení.

Agentura práce je rovněž povinna neprodleně informovat generální ředitelství Úřadu práce o poskytnutém pojistném plnění a o zániku pojištění.

6. Trh personálních agentur v České republice

Podle Rákosníka (2008) začaly v 19. století v Čechách vznikat instituce, jejichž dědici jsou dnešní úřady práce. Vedle nich existovaly, tak zprostředkovatelny, které nebyly veřejné, avšak vzhledem k nedostatečné normativní úpravě nenabývaly většího významu. Po roce 1920 byla situace taková, že kromě osob bez práce, které odmítaly pracovat vůbec, byly veřejnoprávní zprostředkovatelny jen velmi málo využívány pomocným dělnictvem, domácím dělnictvem a rovněž pracovníky střídavě vysazovanými z práce. Zvláště domácí dělnictvo (a ještě častěji ženy služby apod.) užívalo spíše soukromé zprostředkovatelny či jednoduše neformální sousedské „dohazovačství“.

Poplatky za služby soukromých zprostředkovatelen bývaly úředně stanovené, byla to jakási výjimka ze zaručené podnikatelské svobody.

Přestože soukromé zprostředkovatelny práce byly oblíbeným terčem útoků odborových centrál a nejen jich, úspěšně přežívaly a dočkaly se v roce 1925 a 1926 nové právní úpravy, kdy byl tento způsob zprostředkování prohlášen za živnost koncesovanou.

„Ač jistě soukromé zprostředkovatelny práce znamenaly zisk podnikavců z tíživé situace nezaměstnaných, nelze přehlížet i jejich pozitivní funkce, které koneckonců plní i v současnosti. Jak veřejné, tak i odborářské instituce opatřovaly totiž práci především pro méně kvalifikované osoby, zatímco soukromé uspokojovaly poptávku spíše po místech lépe honorovaných, i když ani tento závěr nelze absolutizovat“ (Rákosník, 2008, s. 365).

V roce 1936 došlo k nové úpravě, kdy byla stanovena povinnost zaměstnavatelů hlásit volná pracovní místa a povinnost osob hledajících práci o tom informovat veřejné zprostředkovatelny. Systém měl fungovat bezplatně. Bylo vydáno rozhodnutí, že koncesované zprostředkovatelny živnostenské musí do 10 let ukončit svoji činnost a byly tak odsouzeny k „vyhnutí“.

Mezi lety 1948 – 1989 byla propagována plná zaměstnanost a vznikalo velké množství vládních nařízeních a zákonů, které se týkaly oblasti práce. O umístování osob se staraly orgány okresních národních výborů.

Roku 1990 při řešení situace s počtem nezaměstnaných osob byly nakonec zřízeny úřady práce a činnost dřívějších soukromých zprostředkovatelen práce byla v České republice upravena zákonem o zaměstnanosti č. 1/1991 Sb. Institut agenturního zaměstnávání se do české legislativy dostal v roce 2004, zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti s účinností od 1. 10. 2004. (Rákosník, 2008)

7. Metodika a hypotézy

7.1. Cíle práce

Cílem práce je uvést podstatu a cíle finančního řízení podniku a analyzovat vývoj hospodaření vybraného subjektu. K dosažení cíle této práce poslouží stanovení a vyhodnocení 3 hypotéz.

H1: Rentabilita celkových aktiv (ROA) vybraného subjektu se nachází ve všech sledovaných letech 2012 – 2014 nad odvětvovým průměrem.

- Předpokladem pro tuto hypotézu je, že vybraná společnost patří mezi nejúspěšnější a největší personální agentury na světě.

H2: Hodnoty celkové zadluženosti vybraného subjektu ve všech sledovaných letech 2012 – 2014 meziročně klesají.

- Předpokladem pro tuto hypotézu je, že vybraná společnost vzhledem ke kladnému výsledku hospodaření každoročně navyšuje vlastní kapitál.

H3: Podle výsledků Altmanova indexu, se podnik nachází během celého sledovaného období 2012 - 2014 v uspokojivé finanční situaci, tedy Z faktor $> 2,99$.

- Předpokladem pro tuto hypotézu je, že vybraná společnost plní své závazky a rozšiřuje stále své aktivity v České republice.

7.2. Zkoumaný subjekt

Zkoumaným subjektem je personální agentura Adecco spol. s.r.o., která otevřela na území České republiky první pobočku roku 1992, nyní jich zde má 16 a zaměstnává v průběhu roku na denní bázi více než 3 500 lidí. Ročně najde vhodné zaměstnání pro více než 3800 uchazečů a denně poskytuje poradenské služby v oblasti lidských zdrojů více než 100 svých klientů. Společnost měla do 30. 6. 2013 organizační složku ve Slovenské republice, kdy byla tato organizační složka převedena jako nepeněžitý vklad do základního kapitálu nově vzniklé společnosti ADECCO Slovakia, s.r.o. a došlo tak k jejímu odštěpení ze společnosti Adecco spol. s.r.o. k témuž datu.

Mateřskou společností Adecco spol. s.r.o. je ADECCO SA, 1275 Chéserey, Švýcarská konfederace, která je současně mateřkou společností celé skupiny. Společnost Adecco

působí ve více než 60 zemích světa, v 5100 pobočkách zaměstnává více než 32 000 interních zaměstnanců a na denní bázi zaměstnává až 700 000 uchazečů u svých klientů.

7.3. Zdroje informací

V teoretické části je čerpáno z odborné literatury, ekonomických reportů a odborných článků.

V praktické části jsou pro analýzu vývoje hospodaření subjektu využity teoretické znalosti z literatury, ekonomických reportů a odborných článků, dále také výkazy zisku a ztráty vybraného subjektu z let 2012 - 2014 a rozvaha z let 2012 - 2014.

7.4. Metody šetření

K hodnocení vývoje hospodaření zkoumaného subjektu byla použita poměrová analýza, Altmanův index, vertikální analýza a horizontální analýza.

Praktická část

8. Postavení subjektu na trhu personálních agentur

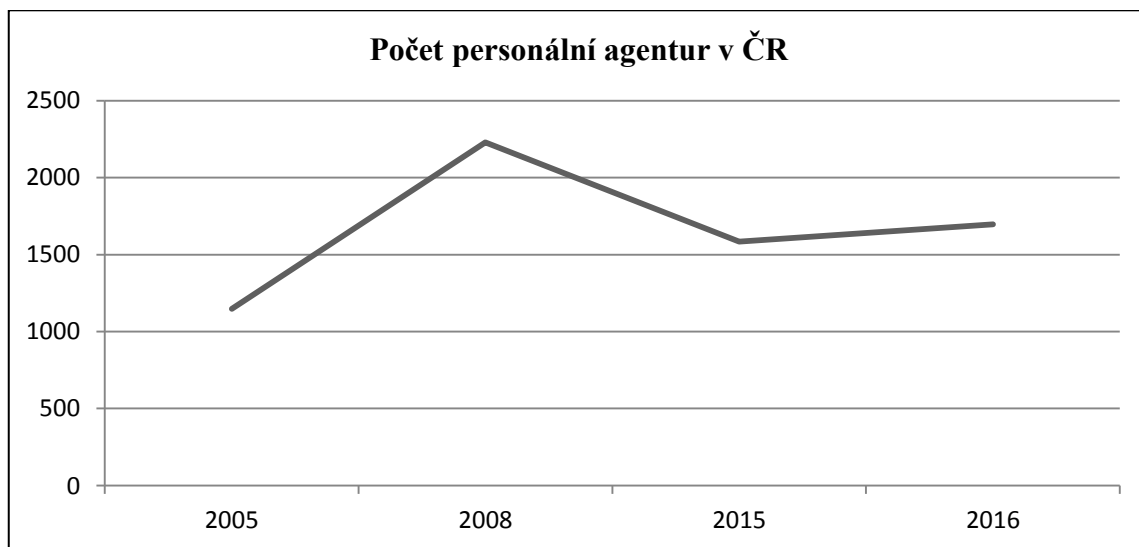
8.1. Vývoj trhu personálních agentur v ČR

Počet personálních agentur

V České republice počet zprostředkovatelů práce za posledních několik let výrazně vzrostl. Zatímco v roce 2005 působilo v tuzemsku 1147 agentur práce, loni jich bylo 1585. Nejvyšší hodnoty dosáhl počet agentur v roce 2008 – tehdy jich bylo v Česku 2228. Podle údajů Odborového svazu KOVO pracuje v Evropě pod agenturami 1,6 procenta lidí, v Česku asi 0,7 procenta. Podle Jaroslavy Rezlerové, prezidentky Asociace poskytovatelů personálních služeb, se agenturní zaměstnávání v Česku v posledních letech úspěšně rozvíjí (MPSV, 2015).

Údaje jsou zobrazeny v Grafu 1.

Graf 1: Počet personálních agentur



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Vývoj počtu personálních agentur souvisí rovněž mimo jiné s počtem nezaměstnaných osob na trhu práce. Míra registrované nezaměstnanosti MPSV dosáhla v prvním čtvrtletí 2009 hodnoty 7,0%, tj. lidí bez práce bylo o 1% více než v předchozím roce (Wagnerová, 2011).

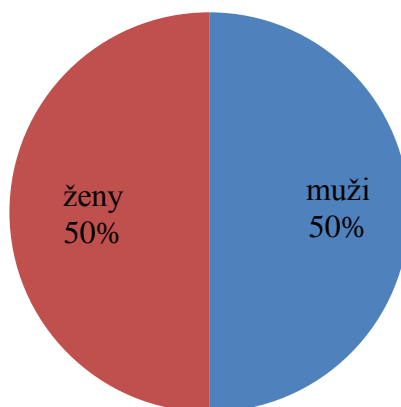
V dalších letech se míra nezaměstnanosti pohybovala dokonce mezi 9 – 10% a až loni se vrátila zpět k 6%.

Informace z loňského roku podle společnosti Ciett (International Confederation of Private Employment Services) potvrzují úspěšnost personálních agentur v České republice. Jak můžeme vyčíst z ekonomického reportu Ciett (2015), tuzemské personální agentury v roce 2015 umístili do firem 200 000 pracovníků, za pomoci jiných personálních služeb, bylo zaměstnáno 1 000 osob. Vybraný subjekt, společnost Adecco, se na celkovém počtu umístěných pracovníků do firem v ČR podílela 1,9 procenty (s umístěným počtem 3800 pracovníků).

Struktura umíst'ovaných agenturních pracovníků

Report od společnosti Ciett se také zaměřuje na složení obyvatelstva, které jsou agenturami umíst'ovány do firem. Například podle pohlaví (Graf 2) nebo podle stupně dosaženého vzdělání (Graf 3).

Graf 2: Struktura agenturních pracovníků podle pohlaví

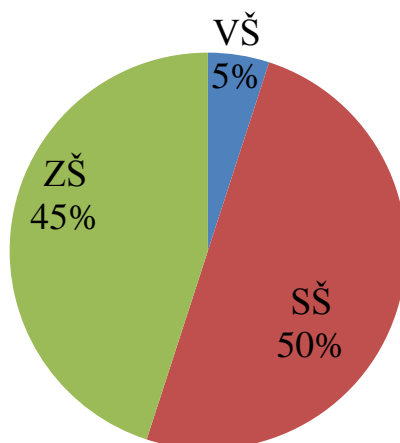


Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Pohlaví agenturních zaměstnanců záleží na mnoha aspektech. Obecně lze ale říci, že v zemích, kde převládá sektor služeb, typicky existuje více agenturně zaměstnávaných žen, zatímco v zemích, kde je větší poptávka po manuálně zručných

pracovnících na stavbách, ve výrobě a podobně, existuje více agenturně zaměstnávaných mužů.

Graf 3: Struktura agenturních pracovníků podle stupně dosaženého vzdělání



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V České republice je trend zaměstnávání agenturních pracovníků převážně středoškolského nebo základního vzdělání.

Průměrně trvá asi 1 – 3 měsíce, než se agentuře podaří zájemce o práci umístit na vhodnou pracovní pozici. Nejvíce zaměstnanců najde pomocí agentury práci ve výrobním průmyslu (62%) nebo ve službách (14%). Ve vyspělejších zemích zase převládá umisťování vzdělanějších pracovníků do sektoru služeb.

Podle výsledků jsou nejvýznamnějšími uživateli, kteří využívají činnosti personálních agentur velké organizace (60%) a střední organizace (30%). Malé organizace s 1 – 50 zaměstnanci nevyhledávají pomoc od agentur téměř vůbec.

Nejznámější personální agentury v ČR

Mezi nejznámější personální agentury v České republice patří například Adecco spol. s.r.o., ManpowerGroup s.r.o., Hofmann Wizard s.r.o., AMBOSELI s.r.o. nebo Trankwalder, a.s.. Všechny zaregistrované agentury práce lze najít pomocí integrovaného portálu MPSV na webové adrese https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace/.

V České republice existují dvě asociace sdružující personální agentury, jsou jimi Asociace pracovních agentur (APA)¹ a Asociace poskytovatelů personálních služeb (APPS)². Tyto asociace mají zájem o rozvoj trhu personálních agentur a snaží se zabraňovat činnosti nelegálním agenturám, zastřenému agenturnímu zaměstnávání a Švarc systému.

8.2. Top 10 agentur podle světového měřítka

Agenturou s nejvyšším obratem se stala podle výzkumu Ciett agentura Adecco, která vydělala za rok 2014 19,5 miliard euro. Adecco působí v 60 zemích světa. Mezi dalšími na žebříčku celosvětově nejúspěšnějších agentur se objevily například Randstad nebo ManpowerGroup, jak je patrné na Obrázku 3.

Obrázek 3: Top 10 agentur podle tržeb 2014



Source: Global 100, The worlds largest staffing & talent engagement firms, Staffing Industry Analysts.

Zdroj: Ciett, 2015

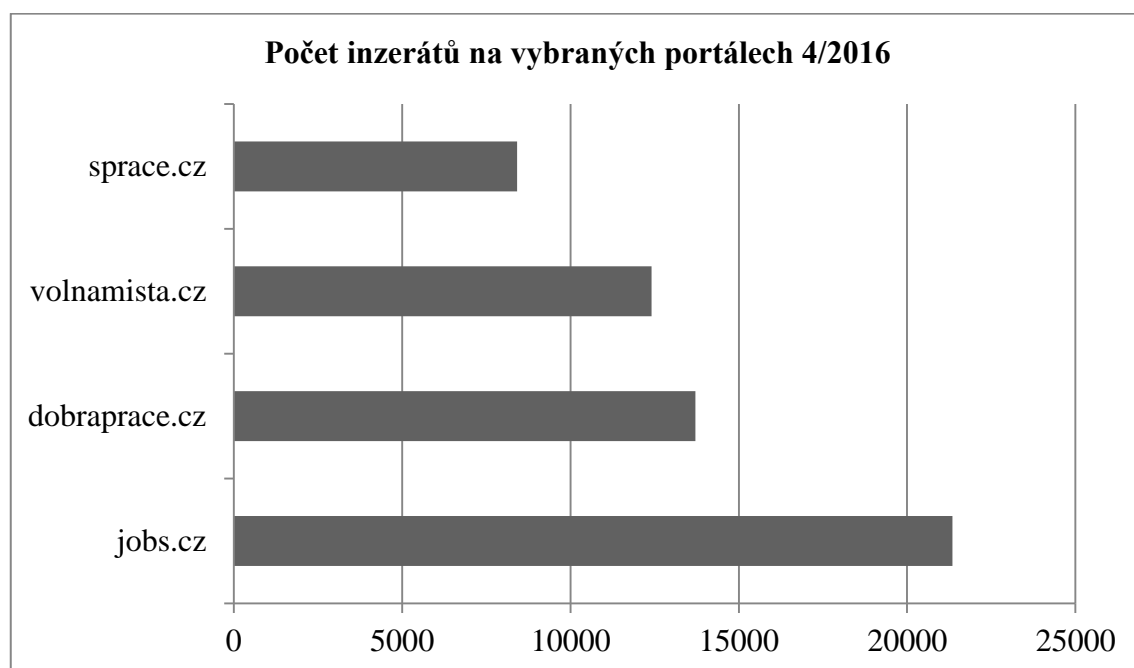
¹ www.apa.cz

² www.apps.cz

8.3. Substitut personálních agentur

Na trhu existuje rovněž substitut personálních agentur a tím jsou zprostředkovatelské servery. Personální agentury jsou jejími klienty a využívají jejich placených služeb za účelem zveřejňování pracovních nabídek. Žebříček počtu inzerátů na vybraných portálech je zaznamenán v Grafu 4.

Graf 4: Počet inzerátů na vybraných portálech



Zdroj: Vlastní zpracování, 2016

Při zpracování žebříčku bylo nutné vyfiltrovat takové portály, které duplikují nabídky z jiných portálů, protože výsledky by mohly být zavádějící. Z podobného důvodu se v žebříčku neobjevuje velice oblíbený server www.prace.cz, jelikož má stejného majitele, jako server www.jobs.cz.

Personální agentura může využít specifických balíčků, které se cenově pohybují zhruba od 1 500 Kč do 20 000 Kč. Zprostředkovatelské portály nabízí služby jako vystavování nabídek, pravidelné obnovování nabídek, přístup do databáze CV, celoroční zveřejňování nabídek v rámci jednoho balíčku a další.

Personální agentury rovněž využívají ke zveřejňování nabídek sociální sítě jako www.facebook.com nebo www.linkedin.com. Společnost Adecco má například

na serveru facebook.com vytvořeno několik stránek pro jednotlivé lokality, kde má své pobočky, a pravidelně zde inzeruje nabídky práce.

9. Informace o vybraném subjektu

9.1. Základní fakta

Název firmy: Adecco spol.s.r.o.

Datum zápisu: 14. srpna 1992

Sídlo: Štětškova 1638/18, Nusle, 140 00 Praha 4

Statutární orgán:

- Jednatel: Francesco Ugliano
- Jednatel: Ondřej Wysoglad

Společníci:

- Společník: ADECCO SA, 1275 Chéserey, Švýcarská konfederace
- Podíl:
 - Vklad: 271 000,- Kč
 - Splaceno: 100%
 - Obchodní podíl: 100%

Základní kapitál: 271 000,- Kč

Aktuálně působí společnost Adecco ve více než 60 zemích světa, v 5100 pobočkách zaměstnává více než 32 000 interních zaměstnanců a na denní bázi zaměstnává až 700 000 uchazečů u svých klientů. Na území České republiky otevřela společnost první pobočku roku 1992, nyní jich zde má 16 a zaměstnává v průběhu roku na denní bázi více než 3 500 lidí. Ročně najde vhodné zaměstnání pro více než 3800 uchazečů a denně poskytuje poradenské služby v oblasti lidských zdrojů více než 100 svých klientů.

Podíl ČR na celosvětovém průměru v počtu umístěných uchazečů na pobočku:

Tabulka 1: Počet denně zaměstnávaných uchazečů

	Počet poboček	Počet zaměstnávaných uchazečů na denní bázi	Počet uchazečů na jednu pobočku
Česká republika	16	3500	218
Celosvětově	5100	700000	137

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Jak lze vyčíst z Tabulky 1, v České republice vykazují průměrně pobočky větší počet zaměstnaných pracovníků, než je celosvětový průměr.

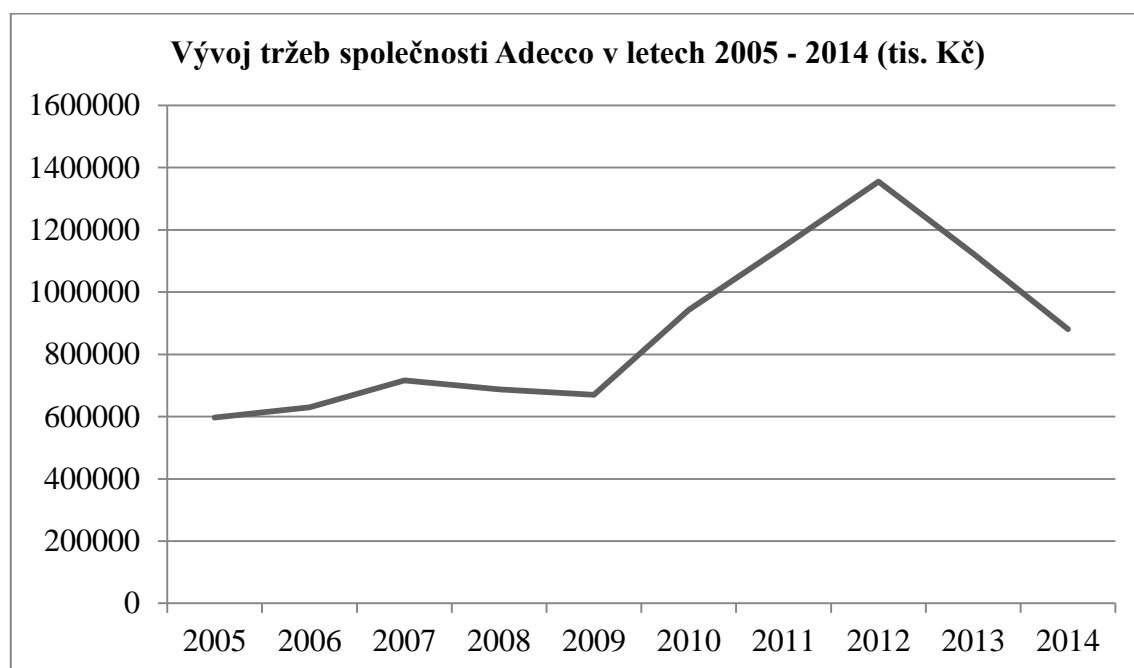
Základ úspěchu podniku spočívá ve znalosti lokálního specifika trhu práce ve spojení se zázemím mezinárodní společnosti. Využívání mezinárodního know-how pomáhá podniku se zajištěním dokonalé znalosti místního prostředí a jeho potřeb.

Společnost Adecco je držitelem certifikátu ISO 9001:2008 a zakládajícím členem Asociace poskytovatelů personálních služeb (www.apps.cz), která byla založena v roce 2002.

Tržby vybraného subjektu 2005 - 2014

Jak je patrné z Grafu 5, tržby společnosti Adecco podle výkazu zisku a ztrát rapidně rostly od roku 2010 do roku 2012, poté byl zaznamenán pokles.

Graf 5: Adecco – vývoj tržeb 2005 - 2014



Zdroj: vlastní zpracování

9.2. Historie

Adecco je největší personální společností na světě. Vznikla spojením dvou společností ADIA a ECCO v roce 1996.

Firma ADIA vznikla roku 1957 představením nového konceptu práce tzv. Temporary Help Henrim F. Levanchy ve Švýcarsku. Temporary Help zpočátku nahrazoval chybějící personál ve firmách klientů, postupně jim nabízel flexibilní rozsah služeb podle jejich potřeb a přání. AIDA se za několik desítek let stala jednou z největších společností ve svém oboru.

Společnost ECCO byla založena v roce 1964 ve Francii p. Philippem Foriel-Destezet a zhruba do 30 let od svého vzniku rozšířila své aktivity do 32 zemí.

Obě společnosti se spojili s cílem získat vedoucí postavení na světovém trhu práce, což se také stalo.

9.3. Nabízené služby

9.3.1. Temporary Help

Temporary Help je dočasná výpomoc na určitou dobu, na zvládnutí mimořádné zakázky, při sezónní špičce, v době dovolených nebo v případě nemoci některého zaměstnance. Personální agentura se postará o výběr kvalifikovaného pracovníka, který je jejím zaměstnancem a tedy za něj vede osobní a mzdovou agendu. Uživatel zaplatí předem dohodnutou sazbu za provedení služby, která se odvíjí od výše hrubé mzdy zaměstnance.

Příkladem může být obecný výpočet marže na pozici vývojář (Tabulka 2):

Tabulka 2: Výpočet marže

Hodinová mzda (brutto)	300,00 Kč	100%
Pojištění zaměstnanců		
Zdravotní pojištění	27,00 Kč	9,000%
Pojištění sociálního zabezpečení	75,00 Kč	25,000%
Celkem	102,00 Kč	34,000%
Dodatečné personální náklady		
Náhrady mzdy - placené svátky	17,40 Kč	5,80%
Náhrady mzdy - placená dovolená	30,30 Kč	10,10%
Odměny, prémie	36,00 Kč	12,00%
Zdravotní dovolená	20,40 Kč	6,80%
Náklady na školení	6,00 Kč	2,00%
Odměna při odchodu do důchodu	5,40 Kč	1,80%
Náklady na zabezpečení zaměstnanců	22,50 Kč	7,50%
Správní náklady (při náboru aj.)	15,00 Kč	5,00%
Celkem:	153,00 Kč	51,00%
Personální náklady celkem:	555,00 Kč	185,000%

Marže	75,00 Kč	25%
Položky celkem v hodinové sazbě	630,00 Kč	210,000%

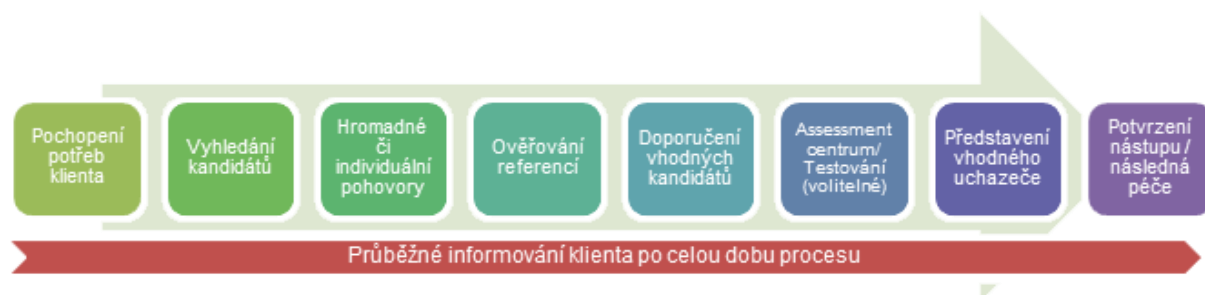
Zdroj: vlastní zpracování, 2016

9.3.2. Permanent Placement

Permanent Placement je služba, při které personální agentura vybere a následně doporučí kvalitní uchazeče na určitou pozici. Může tak učinit díky široké databázi kandidátů a spolupráce s inzertními servery. Uživatel zaplatí agentuře provizi až v případě úspěšného vyhledání a nástupu nového zaměstnance. Výše provize se většinou odvíjí od pracovní pozice, příkladem může být rozdíl u pozice dělník a top manažer. U dělníka si může agentura načítovat například 1x násobek jeho hrubé mzdy, u top manažera se může pohybovat s provizí i u 12x násobku, nebo více jeho hrubé měsíční mzdy. Jak bude provize agentuře vyplacena, záleží na dohodě s uživatelem.

Obrázek 4 vyjadřuje, které kroky zahrnuje proces Permanent Placement.

Obrázek 4: Permanent Placement



Zdroj: webové stránky www.adeco.cz

9.3.3. Try & Hire

Služba Try & Hire je kombinací služeb Temporary Help a Permanent Placement a je vhodná v případech, kdy o vytvoření trvalého pracovního místa zatím není rozhodnuto. Agenturní zaměstnanec společnosti vykonává požadovanou službu pro uživatele do doby, než se uživatel rozhodne přijmout ho do kmenového stavu.

9.3.4. Executive Search

Executive Search je speciální metoda vyhledání top manažerů a úzce specializovaných odborníků. Agentura přímo osloví vytipované kandidáty, kteří v tu dobu pracují

ve stejném nebo příbuzném oboru a nabídne mu práci za lepších podmínek u uživatele. Uživatel zůstává anonymní po celou dobu výběru kandidáta.

Proces Executive Search, dle Obrázku 5 zahrnuje:

Obrázek 5: Executive Search



Zdroj: webové stránky www.adecco.cz

9.3.5. Assessment Centres

Služba Assessment Centres je výpomocí se zhodnocením schopností a dovedností interních zaměstnanců uživatele. Agentura dokáže poskytnout analýzu předpokladů zaměstnanců i uchazečů podle klíčových parametrů.

9.3.6. Recruitment Support

V rámci služby Recruitment Support agentura pomáhá uživateli s náborovou kampaní včetně inzerce, roztřídění životopisů, evidenci a statistiku uchazečů, veškerou komunikaci s uchazeči, pohovory a další úkony.

9.3.7. Payroll

Při službě Payroll přebírá agentura za uživatele vedení mzdové a personální agendy a ručí za správnost zpracovaných výstupů.

9.3.8. Outsourcing

Outsourcing je převzetí kompletní odpovědnosti za část aktivit společnosti uživatele, například vyřízení pracovně-právních a administrativních záležitostí, zajištění komunikace s kontrolními orgány, spravování dokumentů a další.

10. Analýza hospodaření vybraného subjektu

10.1. Rozvaha 2012 – 2014

Aby bylo možné analyzovat hospodaření vybraného subjektu, je nutné nejprve nahlédnout do rozvahy podniku ve sledovaném období. Za sledované období jsou považovány roky 2012 – 2014. Aktuálnější data nejsou momentálně k dispozici.

10.1.1. Aktiva

Vybraný subjekt vykazoval ve sledovaném období tato aktiva, která byla zaznamenána v Tabulce 3.

Tabulka 3: Rozvaha - aktiva

Rozvaha v plném rozsahu		2014	2013	2012
Aktiva k 31.12. (tis. Kč)		Netto	Netto	Netto
	AKTIVA CELKEM	259 196	326 947	361 143
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL			
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	6 659	67 764	11 983
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	3 059	4 093	9 690
1.	Zřizovací výdaje	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0
3.	Software	2 676	4 093	9 690
4.	Ocenitelná práva	0	0	0
5.	Goodwill	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
7.	Nedokončený dlouh. nehmotný majetek	383	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0

B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	3 463	3 605	2 156
1.	Pozemky	0	0	0
2.	Stavby	2 618	2 851	374
3.	Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	767	676	1 431
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	78	78	78
7.	Nedokončený dlouh. hmotný majetek	0	0	273
8.	Poskytnuté zálohy na DHM	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	137	60 066	137
1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	137	60 066	137
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé CP a podíly	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry ovládaným a řízeným osobám	0	0	0
	a účetním jednotkám pod podstatným vlivem	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	249 429	257 707	346 465
C.I.	Zásoby	0	0	0
1.	Materiál	0	0	0
2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0
3.	Výrobky	0	0	0
4.	Zvířata	0	0	0

5.	Zboží	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	914	2 111	625
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami	0	0	0
3.	Pohledávky za úč. jednotkami pod podstatným vlivem	0	0	0
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0
5.	Dohadné účty aktivní	0	0	0
6.	Jiné pohledávky	0	0	0
7.	Odložená daňová pohledávka	914	2 111	625
C.III.	Krátkodobé pohledávky	197 396	227 047	315 259
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	191 895	224 795	312 886
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami	0	0	0
3.	Pohledávky za úč. jednotkami pod podstatným vlivem	0	0	0
4.	Pohl. za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	1 045	0	573
7.	Ostatní poskytnuté zálohy	2 234	2 022	1 687
8.	Dohadné účty aktivní	2 038	0	0
9.	Jiné pohledávky	184	230	113
C.IV.	Finanční majetek	51 119	28 549	30 581
1.	Peníze	486	389	291
2.	Účty v bankách	50 633	28 160	30 290

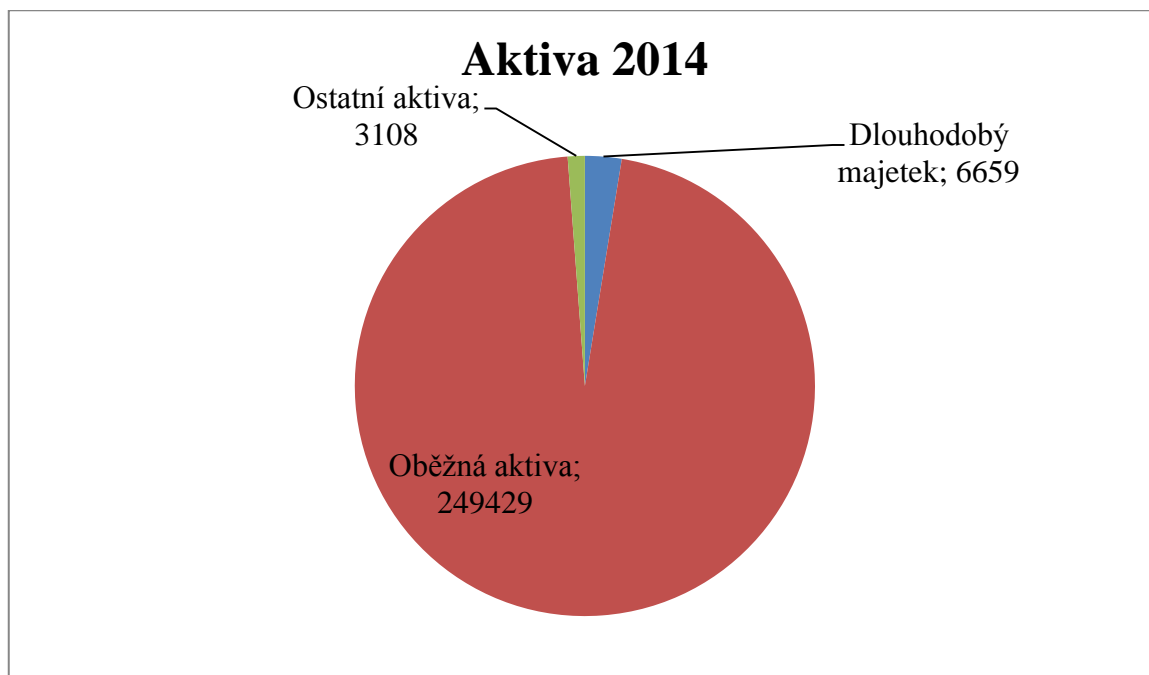
3.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý majetek	0	0	0
D.	OSTATNÍ AKTIVA - přechodné účty aktiv	3 108	1 476	2 695
D.I.	Časové rozlišení	3 108	1 476	2 695
1.	Náklady příštích období	2 272	1 167	1 760
2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	836	309	935

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Analýza aktiv

Pro analýzu aktiv je nejprve použit výsečový graf, který ukazuje, jak jsou jednotlivá aktiva zastoupena v celkových aktivech (Graf 6).

Graf 6: Poměr jednotlivých aktiv 2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

V aktivech jsou nejvíce zastoupena oběžná aktiva, na kterých se podle rozvahy největší hodnotou podílí pohledávky z obchodních vztahů. Z ukazatele splatnosti pohledávek (Tabulka 4) vyplývá, že v roce 2012 trvalo 83,91 dnů, než byly pohledávky převedeny

na peníze, v roce 2013 byla doba splatnosti pohledávek 73,39 dnů a v roce 2014 se opět zhoršila na 81,07 dnů.

Tabulka 4: Doba inkasa pohledávek

Doba inkasa pohledávek	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	83,91	73,39	81,07

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Z ukazatele lze rovněž vyvodit, jak se na celkové době inkasa podílí doba inkasa pohledávek z obchodních vztahů. Například pro rok 2014 tomu odpovídá Tabulka 5:

Tabulka 5: Rozdělení doby inkasa pohledávek

	2014
Doba inkasa pohledávek z obchodních vztahů	80,69
Doba inkasa dlouhodobých pohledávek	0,37
Doba inkasa pohledávek celkem	81,07

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Při hodnocení tohoto ukazatele je nutné brát v potaz například velikost firmy nebo její postavení na trhu. Jelikož agentura Adecco patří mezi největší agentury na světě, nejspíš nebude mít s touto dobou splatnosti problém. Pro srovnání podobně velká personální agentura Manpower Group má dobu splatnosti podle veřejně dostupné rozvahy a výkazů zisku a ztráty za rok 2014 67 dnů, tedy o 14 dnů kratší.

10.1.2. Pasiva

Vybraný subjekt vykazoval ve sledovaném období tato pasiva, která byla zaznamenána v Tabulce 6:

Tabulka 6: Rozvaha - pasiva

Rozvaha v plném rozsahu		2014	2013	2012
Pasiva k 31.12. (tis. Kč)		Netto	Netto	Netto
	PASIVA CELKEM	259 196	326 947	361 143
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	127 044	112 707	95 381

A.I.	Základní kapitál	271	271	271
1.	Základní kapitál	271	271	271
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0	0	0
3.	Změny vlastního kapitálu	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0
1.	Emisní ážio	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	0	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0	0
A.III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	26	26	26
1.	Zákonný rezervní fond	26	26	26
2.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	112 410	96 233	73 517
1.	Nerozdělený zisk minulých let	112 410	96 233	73 517
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	14 337	16 177	21 567
B.	CIZÍ ZDROJE	131 549	213 702	264 976
B.I.	Rezervy	0	0	526
1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	0	0	526
B.II.	Dlouhodobé závazky	0	0	0
1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0
2.	Závazky k ovládanými a řízenými osobami	0	0	0

3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	0	0	0
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0
5.	Přijaté zálohy	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	0	0	0
7.	Směnky k úhradě	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	0	0	0
9.	Jiné závazky	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	131 549	193 696	244 536
1.	Závazky z obchodních vztahů	13 059	15 733	50 892
2.	Závazky k ovládaným a řízeným osobám	37 420	89 781	61 048
3.	Závazky k účetním jednotkám pod podstatným vlivem	0	0	0
4.	Závazky ke společ., člen. družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	35 459	38 457	53 982
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	20 797	21 787	32 575
7.	Stát - daňové závazky a dotace	16 599	19 066	24 985
8.	Přijaté zálohy	0	0	0
9.	Vydané dluhopisy	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	8 025	8 707	20 258
11.	Jiné závazky	190	165	796
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	20 006	19 914
1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0	0	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0	20 006	19 914

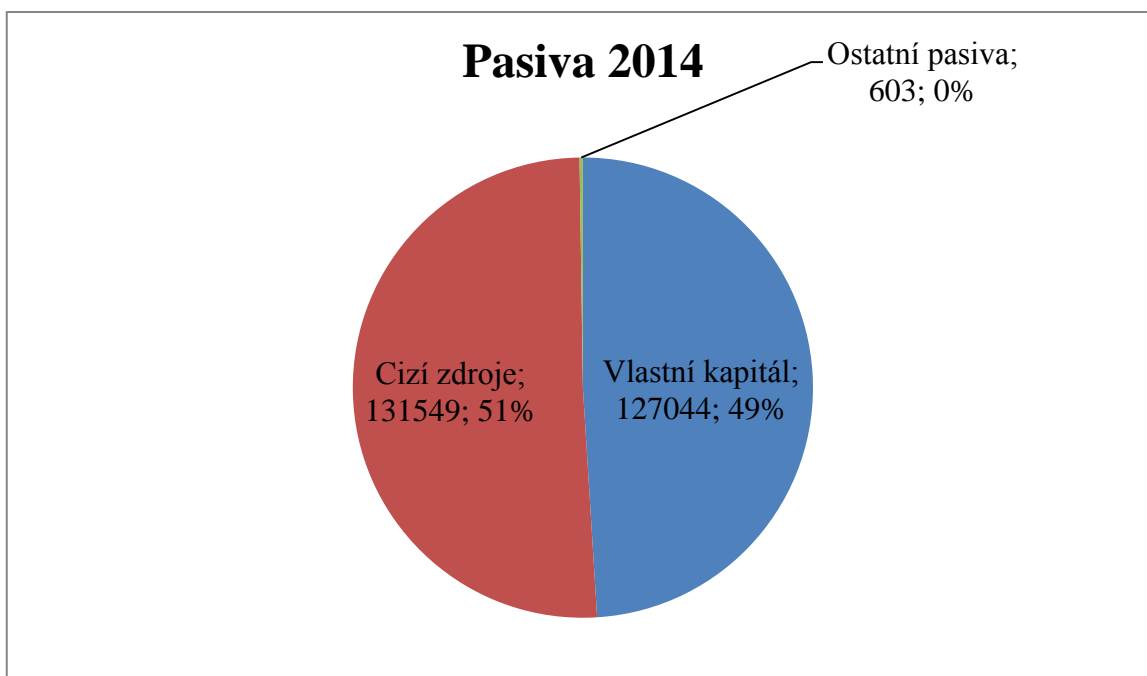
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0
C.	OSTATNÍ PASIVA - přechodné účty pasiv	603	538	786
C.I.	Časové rozlišení	603	538	786
1.	Výdaje příštích období	603	538	786
2.	Výnosy příštích období	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Analýza pasiv

Analýza pasiv je provedena pomocí výsečového grafu (Graf 7).

Graf 7: Poměr jednotlivých pasiv 2014



Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Obecně u obchodních společností bývá poměr cizích a vlastní zdrojů 50:50, což odpovídá i u společnosti Adecco.

Největší položky v cizích zdrojích tvoří:

- závazky k ovládaným a řízeným osobám (u těchto závazků byl v roce 2014 oproti minulému období zaznamenán pokles)

Vysvětlení výkyvu v rozvaze roce 2013: K 31.12.2013 měla společnost půjčeno od společnosti Adecco SA částku 89 244 tis.Kč. Navýšení půjčky bylo použito na splacení závazků vůči spřízněným osobám Adecco Management & Consulting SA a Adecco SA. Splatnost této půjčky byla 25.1.2014 a úrok za tuto půjčku v roce 2013 činil 1230 tis. Kč, z toho splatný úrok k 31.12.2013 činil 538 tis.

K 31.12.2012 si společnost půjčila od společnosti Adecco SA částku 51 363 tis.Kč. Splatnost této půjčky byla 25.1.2013 a úrok za tuto půjčku od 1.1.2013 do 31.12.2013 činil 243 tis. Kč.

Obě půjčky jsou ve finančních výkazech vykázány na řádku Krátkodobé závazky k ovládaným a řízeným osobám.

- závazky k zaměstnancům (závazky k zaměstnancům se téměř nelišili na konci roku 2014 od hodnoty na konci roku 2013)
- závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (tyto závazky se téměř nelišili na konci roku 2014 od hodnoty na konci roku 2013)

10.2. Výkaz zisku a ztráty 2012 – 2014

K analýze hospodaření podniku je potřeba poukázat kromě rozvahy také na výkaz zisku a ztráty (Tabulka 7).

Tabulka 7: Výkaz zisku a ztráty 2012 - 2014

Položka		č.ř.	2014	2013	2012
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0
+	OBCHODNÍ MARŽE	03	0	0	0
II.	Výkony	04	880 591	1 124 080	1 355 312
1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	880 591	1 124 080	1 355 312
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	06	0	0	0
3.	Aktivace	07	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba	08	62 689	64 377	76 988
1.	Spotřeba materiálu a energie	09	4 122	4 527	5 099
2.	Služby	10	58 567	59 850	71 889
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	817 902	1 059 703	1 278 324
C.	Osobní náklady	12	798 019	1 026 103	1 238 980

1.	Mzdové náklady	13	583 728	748 797	910 254
2.	Odměny členům orgánů spol. a družstva	14	0	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	194 884	251 247	298 944
4.	Sociální náklady	16	19 407	26 059	29 782
D.	Daně a poplatky	17	91	147	250
E.	Odpisy dl. nehmot. a hmotného majetku	18	2 753	3 267	3 731
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	19	15	0	0
1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	15	0	0
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0	0
F.	Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	22	15	0	15
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	15	0	15
2.	Prodaný materiál	24	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-3 858	247	-1 322
26					
IV.	Ostatní provozní výnosy	27	699	143	3 625
H.	Ostatní provozní náklady	28	7 434	6 620	10 829
V.	Převod provozních výnosů	29	0	0	0
I.	Převod provoz. nákladů	30	0	0	0
*	PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	30	14 162	23 462	29 466
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	66 494	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	59 929	0	0
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku	33	0	0	0
1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0
35					
2.	Výnosy z ostatních dl. CP a podílů	36	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	37	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	38	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	39	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění CP a derivátů	40	0	0	0

L.	Náklady z přecenění CP derivátů	41	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	42	0	0	0
X.	Výnosové úroky	43	2	2	14
N.	Nákladové úroky	44	978	1 665	1 612
XI.	Ostatní finanční výnosy	45	103	107	38
O.	Ostatní finanční náklady	46	1 069	1 900	1 172
XII.	Převod finančních výnosů	47	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	48	0	0	0
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	49	4 623	-3 456	-2 732
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	50	4 448	3 829	5 171
1.	splatná	51	3 251	5 315	5 171
2.	odložená	52	1 197	-1 486	0
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	53	14 337	16 177	21 563
XIII.	Mimořádné výnosy	54	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	55	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	56	0	0	0
1.	splatná	57	0	0	0
2.	odložená	58	0	0	0
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	59	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	60	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	61	14 337	16 177	21 563
	Výsledek hospodaření před zdaněním	62	18 785	20 006	26 34

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

10.3. Poměrová analýza

Pro zobrazení výsledků finanční analýzy jsou použity ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity.

10.3.1. Ukazatele rentability

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

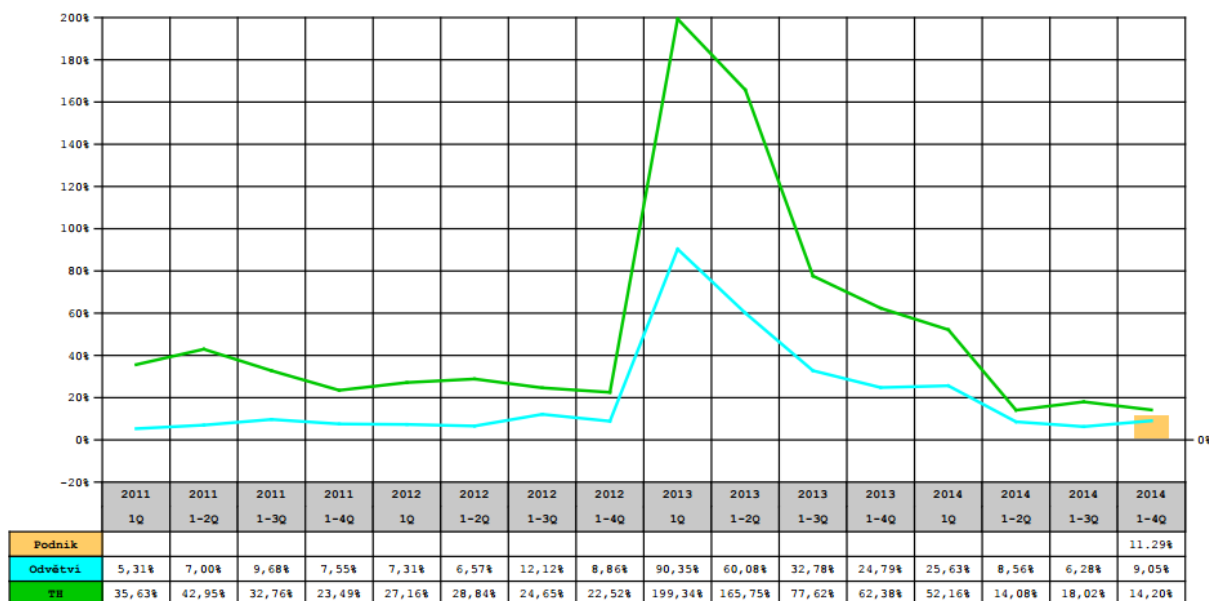
Rentabilita vlastního kapitálu ukazuje jak efektivně, podnik využívá kapitál vlastníků (Tabulka 8).

Tabulka 8: ROE

ROE - Rentabilita vl. kapitálu	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	22,61%	14,35%	11,29%
Odvětvový průměr	8,86%	24,79%	9,05%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Graf 8: ROE odvětvové srovnání



Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Hodnota ROE podniku je dobrá. Společnost Adecco měla na konci roku 2014 rentabilitu vlastního kapitálu 11,29% a nacházela se podle Grafu 8 mezi hodnotou u nejlepších podniků v odvětví (14,20%) a charakteristickou hodnotou za odvětví (9,05%).

Rentabilita aktiv (ROA)

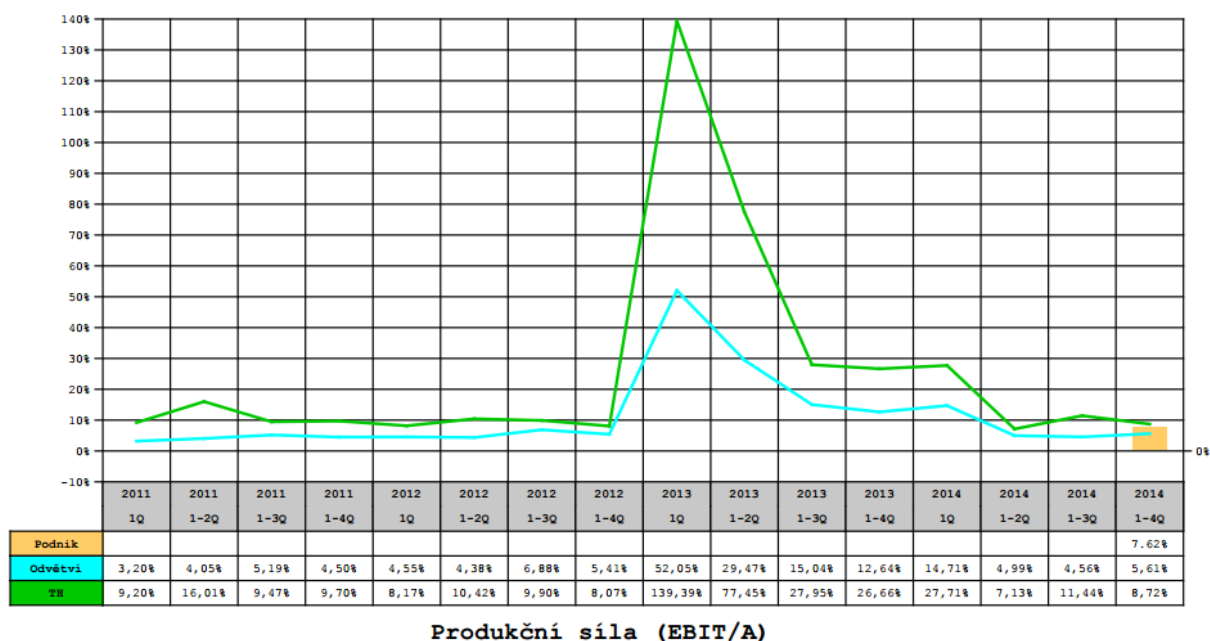
Rentabilita aktiv měří efektivnost, s níž podnik vytváří zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů. Rentabilita aktiv společnosti Adecco je zaznamenána v Tabulce 9.

Tabulka 9: ROA

ROA - Rentabilita celk. aktiv	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	7,85%	6,63%	7,62%
Odvětvový průměr	5,41%	12,64%	5,61%

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9: ROA odvětvové srovnání



Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Rentabilita aktiv neboli produkční síla podniku byla na konci roku 2014 7,62% a nacházela se tak mezi odvětvovým průměrem a hodnotou u nejlepších podniků, jak ukazuje Graf 9.

Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE)

Ukazatel ROCE měří, jak efektivně se do podniku investovalo z dlouhodobého hlediska. U společnosti Adecco rentabilita dlouhodobého kapitálu během sledovaných let meziročně klesala, jak lze vyčíst z Tabulky 10.

Tabulka 10: ROCE

ROCE - Rentabilita kapitálu	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	29,56%	19,23%	15,56%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

10.3.2. Ukazatele aktivity

Obrat celkových aktiv

Ukazatel udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok, čím vyšší hodnota vyjde v ukazateli, tím je situace v podniku na lepší úrovni.

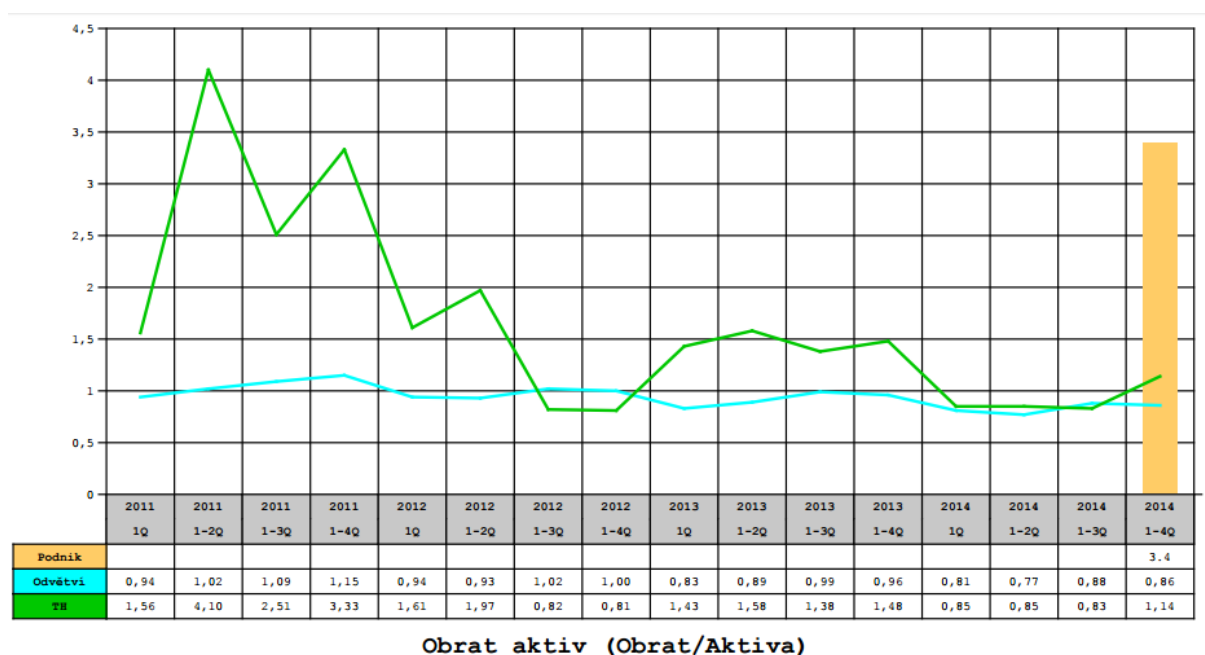
Tabulka 11: Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	3,75	3,44	3,40
Odvětvový průměr	1,00	0,96	0,86

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Dle Tabulky 11 za poslední roky hodnota ukazatele vybraného subjektu mírně klesá, nicméně při srovnání s odvětvovým průměrem podle Grafu 10 lze dojít k závěru, že společnost Adecco dokáže efektivně využít svá aktiva.

Graf 10: Obrat aktiv odvětvové srovnání



Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Doba obratu aktiv

Tabulka 12: Doba obratu aktiv

Doba obratu aktiv	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	95,93	104,71	105,96

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Ukazatel udává, jak dlouho jsou celková aktiva vázána v podnikání do jejich spotřeby. Čím kratší dobu, tím je podnik v lepší ekonomické situaci. Podle Tabulky 12 doba obratu aktiv za poslední roky mírně rostla. Aby bylo možné posoudit, zda hodnota vybraného subjektu v posledním roce sledovaného období není příliš vysoká, došlo

porovnání s konkurenčními podniky v oboru. Podnik A měl dobu obratu aktiv na konci roku 2014 88 dní a podnik B 91 dní.

10.3.3. Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost

Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje mezi 30 – 60%.

Tabulka 13: Celková zadluženost

Celková zadluženost	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	73,37%	65,36%	50,75%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Společnost Adecco se na konci roku 2014 nacházela v doporučeném rozmezí hodnot pro celkovou zadluženost podniku. Managementu firmy se v roce 2014 podařilo snížit zadluženost oproti minulému období na přijatelných 50,75% (Tabulka 13). Z výpočtu je patrné, že na snížení zadluženosti se podílelo jak snížení cizích zdrojů, tak celkových aktiv. Pro upřesnění výsledku byl aplikován další výpočet, který odhalil, zda rychleji klesaly cizí zdroje nebo aktiva.

Tabulka 14: Rozbor celkové zadluženosti

	cizí zdroje	aktiva
2012	264976	361143
2013	213702	326947
procentuální rozdíl	- 38,44%	- 20,72%
2013	213702	326947
2014	131549	259196
procentuální rozdíl	- 19,35%	- 9,47%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Cizí zdroje klesaly po celou dobu sledovaného období rychleji než aktiva, jak je zobrazeno v Tabulce 14.

Úrokové krytí

Ukazatel úrokové krytí vyjadřuje, kolikrát jsou úroky z poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření firmy za dané účetní období. Čím vyšší je ukazatel, tím lepší je situace ve firmě (Tabulka 15).

Tabulka 15: Úrokové krytí

	2012	2013	2014
Úrokové krytí I.	17,58	13,02	20,21
Úrokové krytí II.	19,90	14,98	23,02

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Propad hodnoty v roce 2013 oproti roku 2012 způsobil podle Tabulky 16 pokles výsledku hospodaření před zdaněním. Naopak nárůst hodnoty v roce 2014 oproti roku 2013 mělo spíše za následek snížení nákladových úroků.

Tabulka 16: Rozbor úrokového krytí

	VH před zdaněním	nákladové úroky
2012	26734	1612
2013	18785	978
procentuální rozdíl	- 25,17%	+ 3,29%
2013	18785	978
2014	20006	1665
procentuální rozdíl	- 6,10%	- 41,26%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

10.3.4. Ukazatele likvidity

Celková likvidita (L3)

Ukazatel měří, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Doporučená hodnota toho ukazatele je 1,5 - 2,5.

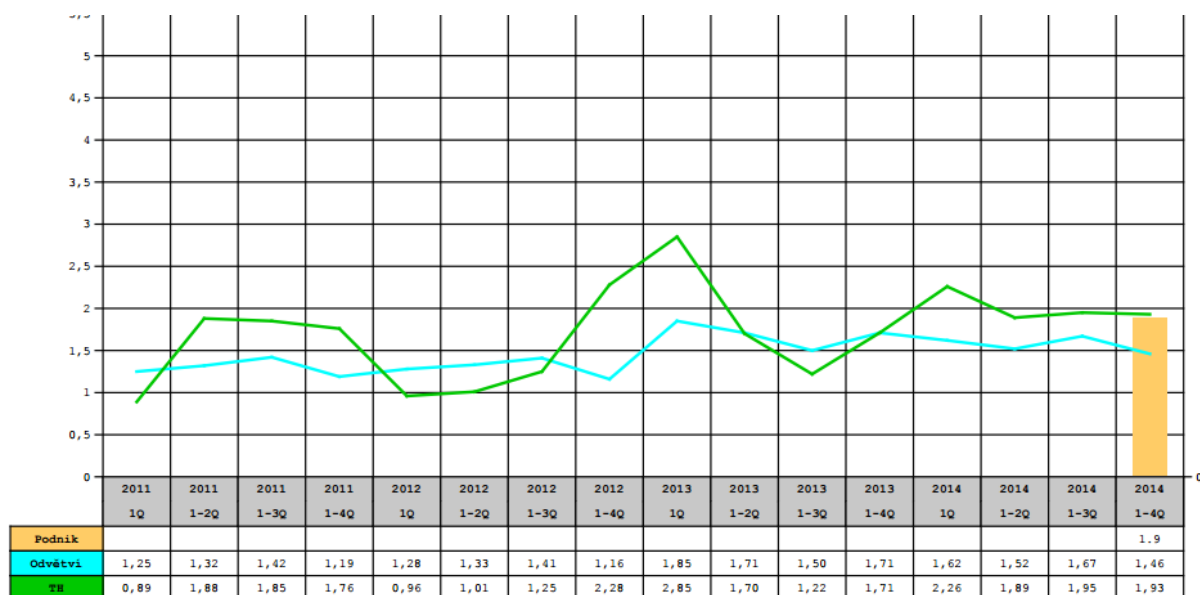
Tabulka 17: Celková likvidita (L3)

Celková likvidita	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	1,31	1,21	1,90
Odvětvový průměr	1,16	1,71	1,46

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Společnost Adecco se během let 2012 – 2013 nedostala podle Tabulky 17 do rozmezí doporučených hodnot, ale v roce 2014 likvidita L3 podniku vzrostla na hodnotu 1,90 a nacházela se tak těsně pod hodnotou u nejlepších podniků v odvětví (1,93%). Podle Grafu 11 byla charakteristická hodnota pro odvětví 1,46%.

Graf 11: Likvidita (L3) odvětvové srovnání



Likvidita L3

Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Běžná likvidita (L2)

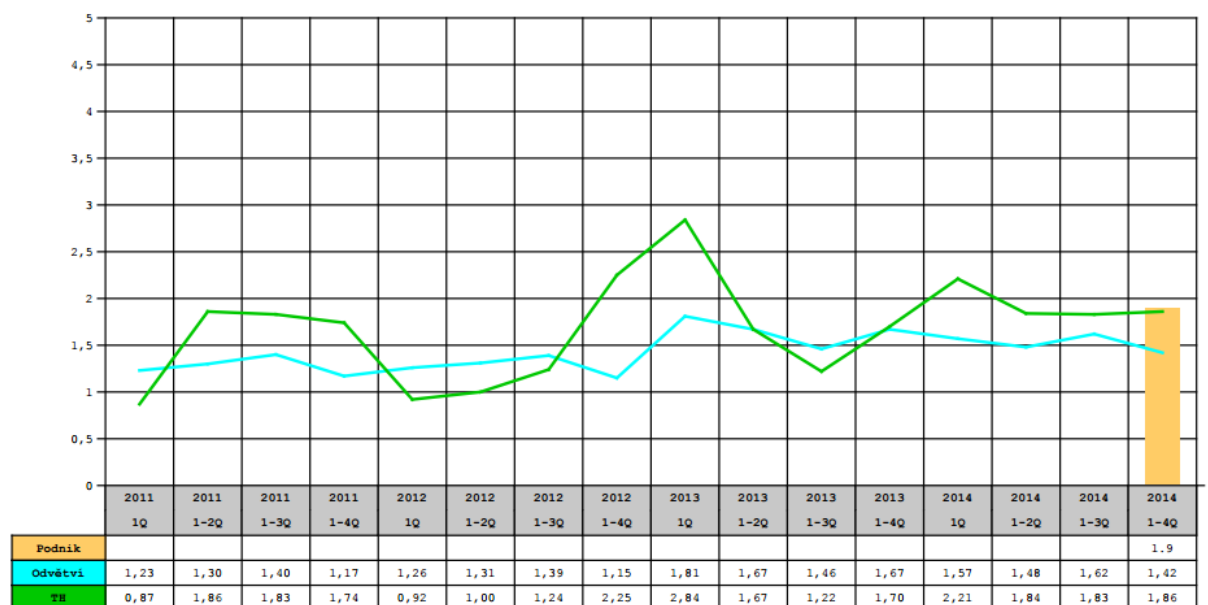
Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 1 - 1,5. Podnik se podle Tabulky 18 nacházel v celém sledovaném období v doporučeném rozmezí.

Tabulka 18: Běžná likvidita (L2)

Běžná likvidita	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	1,31	1,20	1,89
Odvětvový průměr	1,15	1,67	1,42

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Graf 12: Běžná likvidita (L2) odvětvové srovnání



Likvidita L2

Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Likvidita podniku L2 je na konci roku 2014 lepší než hodnota u nejlepších podniků v odvětví (Graf 12).

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech

Tabulka 19: Pracovní kapitál na aktiva

Pracovní kapitál na aktiva	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	22,54%	12,81%	45,13%

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Ukazatel charakterizuje krátkodobou finanční stabilitu podniku. Podíl pracovního kapitálu na oběžném majetku by měl dosahovat 30 – 50%. Podle Tabulky 19 dosáhl v roce 2014 pracovní kapitál na aktiva společnosti Adecco hodnoty 45,13%, což vypovídalo o finanční stabilitě podniku.

Peněžní likvidita (L1)

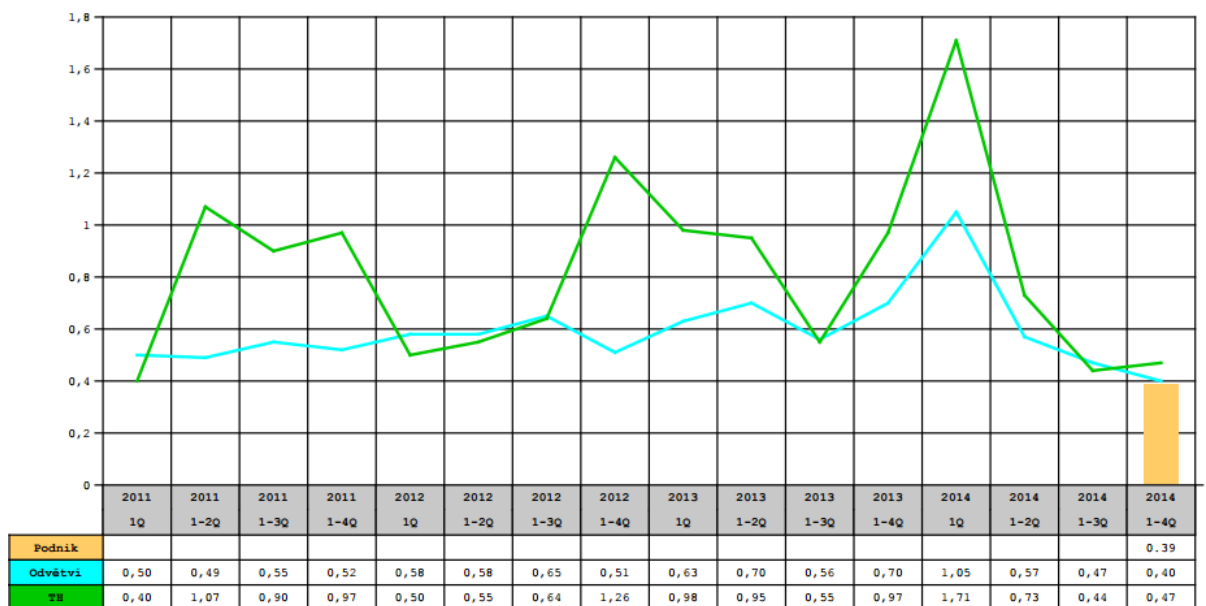
Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 0,2 - 0,5. Jak vyplívá z Tabulky 20, vybraný subjekt zvýšil množství hotových peněz a dostal se tak do doporučeného rozmezí až v roce 2014.

Tabulka 20: Peněžní likvidita (L1)

Peněžní likvidita	2012	2013	2014
Adecco spol.s.r.o.	0,12	0,13	0,39
Odvětvový průměr	0,51	0,70	0,40

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Graf 13: Peněžní likvidita (L1) odvětvové srovnání



Likvidita L1

Zdroj: webové stránky www.mpo.cz/cz/infa.html

Jak ukazuje Graf 13 likvidita L1 podniku v roce 2014 byla slabší a o něco nižší než charakteristická hodnota za odvětví, nicméně pořád se pohybovala v obecném rozmezí doporučených hodnot a lze říci, že finanční prostředky byly efektivně využité.

10.3.5. Altmanův index

Společnost Adecco je podle Altmanova indexu důvěryhodným podnikem a během celého sledovaného období (2012 – 2014) se nacházela ve výborné finanční situaci, jak vyplývá z Tabulky 21.

Tabulka 21: Altmanův index

Ukazatel	Váha				2014		2013		2012	
		2014	2013	2012	Celkem	%	Celkem	%	Celkem	%
EBIT/AKT	3,3	0,08	0,07	0,08	0,25	5%	0,22	5%	0,26	5%
Tržby/AKT	1,0	3,40	3,44	3,75	3,40	62%	3,44	74%	3,75	77%
Tržní hodnota VK/Cizí zdroje	0,6	0,97	0,56	0,42	0,58	11%	0,33	7%	0,25	5%
Zadržený zisk/AKT	1,4	0,49	0,34	0,26	0,68	13%	0,48	10%	0,37	8%
WC/AKT	1,2	0,45	0,13	0,23	0,54	10%	0,15	3%	0,27	6%
Z FAKTOR					5,46	100%	4,63	100%	4,90	100%

**VÝSLEDNÁ TABULKA - INTERPRETACE HODNOTY Z
FAKTORU**

Z FAKTOR > 2,99 můžeme předpovídat uspokojivou finanční situaci

1,8 < Z FAKTOR < 2,99 "šedá zóna" nevyhraněných výsledků

Z FAKTOR < 1,8 firma je ohrožena vážnými finančními problémy

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

Závěr

V této bakalářské práci byly vysvětleny přístupy měření a řízení výkonnosti firem a popsány důležité ukazatele výkonnosti. Dále byly nastíněny specifika personálních agentur a legislativní podmínky provozování činnosti. O trhu personálních agentur bylo v teoretické části hovořeno z historického hlediska a v praktické části byl dále zpracován aktuální náhled do tohoto odvětví, aby mohlo dojít k porovnání vybraného subjektu s konkurencí.

Teoretické znalosti, týkající se hlavně výkonnostních ukazatelů, byly aplikovány v praktické části. Na základě toho došlo ke zpracování výpočtů a porovnání s odvětvovými průměry nebo doporučenými hodnotami.

Během hodnocení vývoje hospodaření došlo ke zjištění podstatných informací ohledně organizačních změn zkoumaného subjektu. Součástí firmy Adecco spol. s.r.o. byla do 30. 6. 2013 organizační složka ve Slovenské republice. Z tohoto důvodu nebyly údaje ve výkazu zisku a ztráty 2014 plně srovnatelné s obdobím minulým. Konkrétně u tržeb z prodeje služeb byl z tohoto důvodu zaznamenán na konci roku 2013 pokles, což mělo vliv na hodnoty některých ukazatelů.

Podle hodnocení vývoje hospodaření rentabilita vlastního kapitálu (ROE) ve sledovaných letech meziročně klesala, ale i přesto se nacházela nad hodnotou charakteristickou pro dané odvětví. Rentabilita aktiv (ROA) zaznamenala propad v roce 2013, ale na konci roku 2014 se managementu společnosti podařilo srovnat hodnoty s odvětvovým průměrem. Rentabilita kapitálu (ROCE) během sledovaných let meziročně klesala.

Obrat celkových aktiv ukázal, že podnik sice efektivně využívá svá aktiva, ale doba obratu aktiv se při porovnání na konci roku 2014 nepohybovala na tak dobrých hodnotách jako u konkurence.

Celková zadluženost podniku meziročně klesala a v roce 2014 se nacházela v rozmezí doporučených hodnot díky snižování cizích zdrojů. Úrokové krytí zaznamenalo propad v roce 2013 z důvodu poklesu hospodářského výsledku, ale v roce 2014 se pomocí snížení nákladových úroků podařilo hodnotu zlepšit.

Likvidita celková, běžná i peněžní se nacházela na konci roku 2014 v rozmezí doporučených hodnot.

Podle Altmanova indexu je vybraný subjekt důvěryhodným a nachází se v příznivé finanční situaci.

V metodice byly stanoveny 3 hypotézy a následně došlo k jejich vyhodnocení.

H1: Rentabilita celkových aktiv (ROA) vybraného subjektu se nachází ve všech sledovaných letech 2012 – 2014 nad odvětvovým průměrem.

- Tato hypotéza byla vyvrácena. Hodnota ROA vybraného subjektu dosáhla v roce 2013 pouze 6,63%, podnik se tak nacházel pod odvětvovým průměrem, který byl 12,64%. Adecco spol. s.r.o. přišla v roce 2013 o nezanedbatelnou část svých zisků z důvodu odštěpení organizační složky ve Slovenské republice, dokázala se však v následujícím roce vzpamatovat a vyrovnat se s touto ztrátou. V roce 2014 dosáhla hodnota ROA společnosti Adecco 7,85%, odvětvový průměr byl 5,41%.

H2: Hodnoty celkové zadluženosti vybraného subjektu ve všech sledovaných letech 2012 – 2014 meziročně klesají.

- Tato hypotéza byla potvrzena. V roce 2012 byla zadluženost podniku 73,37%, v následujícím roce 2013 klesla na 65,36%. Největší pokles byl zaznamenán v roce 2014, kdy zadluženost podniku klesla na 50,75%.

H3: Podle výsledků Altmanova indexu, se podnik nachází během celého sledovaného období 2012 - 2014 v uspokojivé finanční situaci, tedy Z faktor > 2,99.

- Tato hypotéza byla potvrzena. Z faktor dosahoval v roce 2012 hodnoty 4,90, v roce 2013 hodnoty 4,63 a v posledním sledovaném roce 2014 vzrostl na 5,46.

K závěrečnému zhodnocení ekonomické situace lze říci, že se společnost ubírá správným směrem. Přestože je v roce 2013 zaznamenán propad u hodnot některých ukazatelů (např. ukazatelů rentability), který byl zaviněn odštěpením zahraniční organizační složky, dokázala se Adecco spol. s.r.o. vzpamatovat a v následujícím období se vyrovnala odvětvovým průměrům i doporučeným hodnotám. O příznivějším vývoji vypovídají např. ukazatele likvidity nebo Altmanův index.

Na základě zjištěných problémových ukazatelů byla vytvořena doporučení na zlepšení situace podniku:

- Převážná část výnosů společnosti za rok 2014 je soustředěna na cca 15 hlavních zákazníků v odvětvích telekomunikací, strojírenského průmyslu a logistiky. Na tyto klienty by se měla společnost zaměřit a budovat s nimi důvěrné vztahy. Zlepšováním vztahů s klienty by společnost mohla v příštích obdobích dokázat postupné navýšení tržeb.
- Nového klienta by měl zkoumaný subjekt lépe prověřovat. Společnost musela v minulých letech odepsat do nákladů některé pohledávky z důvodu nedobytnosti či neuspokojení v konkurzním řízení. Lepším výběrem svých klientů, by tak docházelo nejenom k uspokojení většiny pohledávek, ale i k jejich dřívějšímu splácení. Tím by došlo ke snížení doby inkasa pohledávek.
- Společnost by neměla již v příštím období čerpat další bankovní úvěry, ale pokusit se platit své závazky z vlastních zdrojů. Snížením cizích zdrojů by tak celková zadluženost společnosti klesala i v dalších letech. Je doporučeno spolu se snižováním zadluženosti sledovat ukazatele vývoje ROE a průměrné náklady kapitálu, aby zadluženost neklesala příliš, ale držela se v doporučených hodnotách.

Summary and keywords

This bachelor thesis analyzes the nature and objectives of company financial management. It describes the specific activities of recruitment agencies and its economic aspects. It provides an insight into the legislative conditions for managing recruitment agencies. It also focuses on the development of the labour market and market of recruitment agencies from the beginning of the formation of the first agency in the Czech Republic to the present. The development of the agency market also relates to increasing number of vacancies. This thesis also describes business productivity indicators, that are the basis for evaluating of a selected recruitment agency.

The thesis contains case study that analyzes economic development and profitability of the selected recruitment agency based on actual data provided by the company.

This bachelor thesis can be used as a manual for entrepreneurs who choose to establish their own agency and give them insight into the recruitment agencies market.

Key words: recruitment agency, business productivity indicators, market of recruitment agencies, profitability

Seznam použité literatury

Bryson, A. (2007). Temporary Agency Workers and Workplace Performance in The Private Sector. Manpower Human Resources Lab. [online] *Centre for Economic Performance London School of Economics*. [cit. 2016-02-01]. Retrieved from: <http://http://cep.lse.ac.uk/pubs/download/mhrldp0003.pdf>

Ciett – economic report. [online] Ciett. [cit. 2016-02-01]. Retrieved from: http://www.ciett.org/fileadmin/templates/ciett/docs/Stats/Economic_report_2015/CIETT_ER2015.pdf

Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck

Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing a.s.

Gillernová, I., Kebza, V., & Rymeš M. (2011). *Psychologické aspekty změn české společnosti: Člověk na přelomu tisíciletí*. Praha: Grada Publishing a.s.

Kislingerová, E. (2010). *Manažerské finance*. Praha: C. H. Beck

Knápková, A., Pavelková, D., & Šteker K. (2013). *Finanční analýza – Komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing a.s.

Koubek, J. (2006). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press

Neščáková, L. (2013). *Jak skončit pracovní poměr: z pohledu zaměstnavatele a zaměstnance*. Praha: Grada Publishing a.s.

Neščáková, L. (2011). *Pracovní právo pro neprávniky*. Praha: Grada Publishing a.s.

Neščáková, L., & Marelová, L. (2013). *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony: krok za krokem*. Praha: Grada Publishing a.s.

Poláček, B., & Attl, J. (2006). *Posudek znalce a podnik*. Praha: C. H. Beck

Portál MPSV – Agentury práce [online] MPSV. [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/obcane/zpr_prace/

Portál MPSV – Kvóty pro agenturní zaměstnance, ale taky lepší podmínky a platy (ct24.cz) [online] MPSV. [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/20469>

Rákosník, J. (2008). *Odvrácená tvář meziválečné prosperity. Nezaměstnanost v Československu v letech 1918 – 1938*. Praha: Karolinum

Růčková, P. (2011). *Finanční analýza*. Praha: Grada Publishing a.s.

Scholleová, H. (2012). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing a.s.

Stádník, J., & Kieler, P. (2015). Agenturní zaměstnávání a zákoník práce (I.). *Práce a mzda*. 2015/4

Staňková, A. (2007). *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck

Synek M. (2011). *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing a.s.

Šubrt, B. (2008). Ještě k agenturnímu zaměstnávání – pracovní podmínky zaměstnanců. *Práce a mzda*. 2008/10

Šulák, M., & Vacík, E. (2005). *Měření výkonnosti firem*. Praha: VSFS

Vajner, L. (2007). *Výběr pracovníků do týmu*. Praha: Grada Publishing a.s.

Wagner, J. (2009). *Měření výkonnosti*. Praha: Grada Publishing a.s.

Wagnerová, I. (2011). *Psychologie práce a organizace. Nové poznatky*. Praha: Grada Publishing a.s.

Živělová, I. (2007). *Podnikové finance*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně

Seznam obrázků

Obrázek 1: Změna paradigmatu v měření výkonnosti firem	8
Obrázek 2: Čistý pracovní kapitál	14
Obrázek 3: Top 10 agentur podle tržeb 2014	35
Obrázek 4: Permanent Placement	41
Obrázek 5: Executive Search	42

Seznam tabulek

Tabulka 1: Počet denně zaměstnávaných uchazečů	38
Tabulka 2: Výpočet marže	40
Tabulka 3: Rozvaha - aktiva	43
Tabulka 4: Doba inkasa pohledávek	47
Tabulka 5: Rozdělení doby inkasa pohledávek	47
Tabulka 6: Rozvaha - pasiva.....	47
Tabulka 7: Výkaz zisku a ztráty 2012 - 2014	51
Tabulka 8: ROE	54
Tabulka 9: ROA.....	54
Tabulka 10: ROCE.....	55
Tabulka 11: Obrat celkových aktiv.....	56
Tabulka 12: Doba obratu aktiv	56
Tabulka 13: Celková zadluženost	57
Tabulka 14: Rozbor celkové zadluženosti	57
Tabulka 15: Úrokové krytí.....	58
Tabulka 16: Rozbor úrokového krytí.....	58
Tabulka 17: Celková likvidita (L3)	59
Tabulka 18: Běžná likvidita (L2).....	59
Tabulka 19: Pracovní kapitál na aktiva.....	60
Tabulka 20: Peněžní likvidita (L1)	61
Tabulka 21: Altmanův index	62

Seznam grafů

Graf 1: Počet personálních agentur	32
Graf 2: Struktura agenturních pracovníků podle pohlaví	33
Graf 3: Struktura agenturních pracovníků podle stupně dosaženého vzdělání	34
Graf 4: Počet inzerátů na vybraných portálech	36
Graf 5: Adecco – vývoj tržeb 2005 – 2014	39
Graf 6: Poměr jednotlivých aktiv 2014	46
Graf 7: Poměr jednotlivých pasiv 2014	50
Graf 8: ROE odvětvové srovnání	54
Graf 9: ROA odvětvové srovnání	55
Graf 10: Obrat aktiv odvětvové srovnání	56
Graf 11: Likvidita (L3) odvětvové srovnání	59
Graf 12: Běžná likvidita (L2) odvětvové srovnání	60
Graf 13: Peněžní likvidita (L1) odvětvové srovnání	61

Seznam příloh

Příloha 1: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2012

Příloha 2: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2013

Příloha 3: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2014

Příloha 1: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2012

ADECCO spol.s.r.o, k 31. prosinec 2012

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

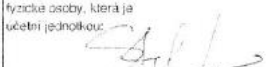

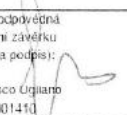
		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2011
					Netto
	AKTIVA CELKEM	377 164	-16 021	361 143	296 039
A.	POHLEDAVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	24 853	-12 870	11 983	12 474
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	14 250	-4 560	9 690	10 938
B. I. 1	Zřizovací výdaje				
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3	Software	14 250	-4 560	9 690	920
4	Ocenitelná práva				
5	Goodwill				
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek				
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				9 479
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	10 466	-6 310	2 156	1 939
B. II. 1	Pozemky				
2	Stavby	711	-337	374	305
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	9 404	-7 973	1 431	1 350
4	Pěstební práce trvalých porostů				
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	78		78	79
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	273		273	206
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	137	0	137	137
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	137		137	137
2	Podíly v účeních jednotkách pod podstatným vlivem				
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv				
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚZNÁ AKTIVA	349 616	-3 151	346 466	279 032
C. I.	Zásoby	0	0	0	0
C. I. 1	Materiál				
2	Nedokončená výroba a pokotovary				
3	Výrobky				
4	hullada a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5	Zboží				
6	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	625	0	625	625
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů				
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6	Dohadné účty aktivní (nezryfakturované výnosy)				
7	Jiné pohledávky				
8	Osložená daňová pohledávka	625		625	625

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2011
					Netto
C. III.	Krátkodobé pohledávky	318 410	-3 151	315 259	255 056
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	316 037	-3 151	312 886	253 210
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
6	Stát - daňové pohledávky	573		573	
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 687		1 687	1 769
8	Dohadné účty aktivní (nevylakurované výnosy)				
9	Jiné pohledávky	113		113	77
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	30 581	0	30 581	23 351
C. IV. 1	Panize	292		292	220
2	Účty v bankách	30 290		30 290	23 131
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly			0	
4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek				
D.	OSTATNÍ AKTIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY AKTIV	2 695	0	2 695	4 533
D. I.	Časové rozlišení	2 695	0	2 695	4 533
D. I. 1	Náklady příštích období	1 760		1 760	1 415
2	Komplexní náklady příštích období				
3	Příjmy příštích období	936		936	3 118

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2011
	PASIVA CELKEM	361 143	296 039
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	95 381	74 521
A. I.	Základní kapitál	271	271
A. I. 1	Základní kapitál	271	271
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
3	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1	Emisní ážio		
2	Ostatní kapitálové fondy		
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách		
5	Rozdíly z přeměn společností		
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností		
A. III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	26	26
A. III. 1	Zákonný rezervní fond	26	26
2	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	73 520	52 943
IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	73 520	52 943
2	Neuhrazená ztráta minulých let		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	21 564	21 261
B.	CIZÍ ZDROJE	264 976	215 681
B. I.	Rezervy	525	1 434
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
2	Rezerva na důchody a podobné závazky		
3	Rezerva na daň z příjmu		
4	Ostatní rezervy	525	1 434
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů		
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Dlouhodobé přijaté zálohy		
6	Vydané dlouhopisy		
7	Dlouhodobé směnky k úhradě		
8	Dohadné účty pasivní (nevylakurované dodávky)		
9	Jiné závazky		
10	Odložené daňové závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	244 536	188 919
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	50 892	42 507
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	61 048	10 587
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Závazky k zaměstnancům	53 962	54 080
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	32 575	31 974
7	Stát - daňové závazky a dotace	24 985	28 169
8	Krátkodobé přijaté zálohy		1
9	Vydané dlouhopisy		
10	Dohadné účty pasivní (nevylakurované dodávky)	20 258	21 115
11	Jiné závazky	796	486
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	19 914	25 328
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé		
2	Krátkodobé bankovní úvěry	19 914	25 328
3	Krátkodobé finanční výpomoci		
C.	OSTATNÍ PASIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY PASIV	787	5 637
C. I.	Časové rozlišení	787	5 637
C. I. 1	Vydaje příštích období	787	5 636
2	Výnosy příštích období		1

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzická osoba, která je účetní jednotkou: 	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis): Francesco Ugliano 	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis): Francesco Ugliano tel: 251001410 
28.8.2013	Stefano Lonja	Francesco Ugliano	Francesco Ugliano

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2011
I.	1 Tržby za prodej zboží		
A.	2 Náklady vynaložené na prodané zboží		
	+ Obchodní marže	0	0
II.	Výkony	1 355 312	1 147 681
II.	1 Tržby za prodej vlastního výrobku a služeb	1 355 312	1 147 681
	2 Změna stavu zásob vlastní činnosti		
	3 Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	76 988	70 884
B.	1 Spotřeba materiálu a energie	5 099	4 948
B.	2 Služby	71 889	65 936
	+ Přidaná hodnota	1 278 324	1 076 797
C.	Osobní náklady	1 238 881	1 039 254
C.	1 Mzdové náklady	910 154	764 548
C.	2 Odměny členům orgánů společnosti a družstva		
C.	3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	298 944	247 772
C.	4 Sociální náklady	29 782	26 934
D.	1 Daně a poplatky	250	247
E.	1 Odpsy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 731	1 376
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0	0
III.	1 Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		
	2 Tržby z prodeje materiálu		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	14	0
F.	1 Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	14	
F.	2 Prodaný materiál		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-1 322	1 159
IV.	2 Ostatní provozní výnosy	3 526	2 013
H.	1 Ostatní provozní náklady	10 829	7 269
V.	2 Převod provozních výnosů		
I.	1 Převod provozních nákladů		
	* Provozní výsledek hospodaření	29 466	29 511
VI.	1 Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		
J.	1 Prodané cenné papíry a podíly		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII.	1 Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
	2 Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
	3 Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	1 Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	2 Náklady z finančního majetku		
IX.	1 Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	2 Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	1 Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	1 Výnosové úroky	14	14
N.	2 Nákladové úroky	1 612	605
XI.	1 Ostatní finanční výnosy	39	84
O.	2 Ostatní finanční náklady	1 171	1 290
XII.	1 Převod finančních výnosů		
P.	2 Převod finančních nákladů		
	* Finanční výsledek hospodaření	-2 732	-1 797

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2011
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	5 171	6 443
Q.	1 - splatná	5 171	6 443
Q.	2 - odložená		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	21 564	21 281
XIII.	Mimořádné vnosy		
R.	2 Mimořádné náklady		
S.	1 Daň z příjmu z mimořádné činnosti	0	0
S.	1 - splatná		
S.	2 - odložená		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0
1	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	21 564	21 281
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	26 734	27 724

Příloha 2: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2013

ADECCO spol. s r.o. k 31. prosinci 2013

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2012
					Netto
	AKTIVA CELKEM	342 285	-15 338	326 947	361 143
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	79 179	-11 415	67 764	11 983
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	8 800	-4 707	4 093	9 690
B. I. 1	Zřizovací výdaje				
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3	Software	8 800	-4 707	4 093	9 690
4	Ocenitelná práva				
5	Goodwill				
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek				
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek				
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	10 313	-8 708	3 605	2 158
B. II. 1	Pozemky				
2	Stavby	3 596	-745	2 851	374
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	6 639	-5 963	676	1 431
4	Pěstitelské celky trvalých porostů				
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	78		78	78
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				273
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	60 066	0	60 066	137
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	60 066		60 066	137
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv				
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	261 630	-3 923	257 707	346 466
C. I.	Zásoby	0	0	0	0
C. I. 1	Material				
2	Nedokončená výroba a polotovary				
3	Výrobky				
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5	Zboží				
6	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	2 111	0	2 111	625
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů				
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6	Dohadné účty aktivní (nevyfakturované výnosy)				
7	Jiné pohledávky				
8	Odloužená daňová pohledávka	2 111		2 111	625

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	úč. období 2012
					Netto
C. III.	Krátkodobé pohledávky	230 970	-3 923	227 047	315 259
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	228 718	-3 923	224 795	312 886
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení				
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
6	Stát - daňové pohledávky				573
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 022		2 022	1 687
8	Dohadné účty aktivní (nevyměřované výnosy)				
9	Jiné pohledávky	230		230	113
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	28 549	0	28 549	30 581
C. IV. 1	Peníze	389		389	292
2	Účty v bankách	28 160		28 160	30 290
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly			0	
4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek				
D.	OSTATNÍ AKTIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY AKTIV	1 476	0	1 476	2 695
D. I.	Časové rozlišení	1 476	0	1 476	2 695
D. I. 1	Náklady příštích období	1 167		1 167	1 760
2	Komplexní náklady příštích období				
3	Příjmy příštích období	309		309	936

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2012
	PASIVA CELKEM	326 947	361 143
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	112 707	95 381
A. I.	Základní kapitál	271	271
A. I. 1	Základní kapitál	271	271
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
3	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1	Emisní ážio		
2	Ostatní kapitálové fondy		
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách		
5	Rozdíly z přeměn společností		
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností		
A. III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	26	26
A. III. 1	Zákonný rezervní fond	26	26
2	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	96 233	73 520
IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	96 233	73 520
2	Neuhrazená ztráta minulých let		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -)	18 177	21 564
B.	CIZÍ ZDROJE	213 702	264 978
B. I.	Rezervy	0	525
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
2	Rezerva na důchody a podobné závazky		
3	Rezerva na daň z příjmů		
4	Ostatní rezervy		525
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů		
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Dlouhodobé přijaté zálohy		
6	Vydané dluhopisy		
7	Dlouhodobé směnky k úhradě		
8	Dohadné účty pasivní (nevyfakturované dodávky)		
9	Jiné závazky		
10	Odložený daňový závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	193 696	244 538
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	15 733	50 892
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	89 781	61 048
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení		
5	Závazky k zaměstnancům	38 457	53 982
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	21 787	32 575
7	Stát - daňové závazky a dotace	19 066	24 985
8	Krátkodobé přijaté zálohy		
9	Vydané dluhopisy		
10	Dohadné účty pasivní (nevyfakturované dodávky)	8 707	20 258
11	Jiné závazky	165	799
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	20 008	19 914
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé		
2	Krátkodobé bankovní úvěry	20 008	19 914
3	Krátkodobé finanční výpomoci		
C.	OSTATNÍ PASIVA - PŘECHODNÉ ÚČTY PASIV	538	787
C. I.	Časové rozlišení	538	787
C. I. 1	Výdaje příštích období	538	787
2	Výnosy příštích období		

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
29.5.2014	Ondřej Vysoglad	Ilona Langšádlová	Francesco Ugiano tel.251001410

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2012
I.	1 Tržby ze prodej zboží		
A.	2 Náklady vynaložené na prodané zboží		
+ Obchodní marže		0	0
II.	Výkony	1 124 080	1 355 312
II.	1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 124 080	1 355 312
	2 Změna stavu zásob vlastní činnosti		
	3 Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	64 377	76 988
B.	1 Spotřeba materiálu a energie	4 527	5 099
B.	2 Služby	59 850	71 889
+ Přidaná hodnota		1 059 703	1 278 324
C.	Osobní náklady	1 026 103	1 238 881
C.	1 Mzdové náklady	748 797	910 154
C.	2 Odměny členům orgánů společnosti a družstva		
C.	3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	251 247	298 944
C.	4 Sociální náklady	26 059	29 782
D.	1 Daně a poplatky	147	250
E.	1 Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 267	3 731
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0	0
III.	1 Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		
	2 Tržby z prodeje materiálu		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0	14
F.	1 Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		14
	2 Prodaný materiál		
G.	1 Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	247	-1 322
IV.	2 Ostatní provozní výnosy	143	3 526
H.	1 Ostatní provozní náklady	6 620	10 829
V.	2 Převod provozních výnosů		
I.	1 Převod provozních nákladů		
* Provozní výsledek hospodaření		23 462	29 466
VI.	1 Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		
J.	1 Prodané cenné papíry a podíly		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII.	1 Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
	2 Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
	3 Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	1 Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	2 Náklady z finančního majetku		
IX.	1 Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	2 Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	1 Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	1 Výnosové úroky	2	14
N.	2 Nákladové úroky	1 665	1 612
XI.	1 Ostatní finanční výnosy	107	38
O.	2 Ostatní finanční náklady	1 900	1 171
XII.	1 Převod finančních výnosů		
P.	2 Převod finančních nákladů		
* Finanční výsledek hospodaření		-3 456	-2 732

ADECCO spol. s r.o. k 31. prosinci 2013

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2012
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	3 829	5 171
Q. 1	- splatná	5 315	5 171
Q. 2	- odložená	-1 486	
** Výsledek hospodaření za běžnou činnost		16 177	21 564
XIII. 1	Mimořádné výnosy		
R. 2	Mimořádné náklady		
S. 1	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0
S. 1	- splatná		
S. 2	- odložená		
* Mimořádný výsledek hospodaření		0	0
1	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)		16 177	21 564
**** Výsledek hospodaření před zdaněním		20 006	26 734

Příloha 3: Adecco spol.s.r.o. – účetní závěrka 2014

ADECCO spol. s r.o. k 31. prosinci 2014

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé úč. období 2013 Netto
		Brutto	Korekce	Netto	
	AKTIVA CELKEM	273 234	-14 038	259 196	326 947
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	20 632	-13 973	6 659	67 764
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	9 163	-6 124	3 039	4 093
B. I. 1	Zřizovací výdaje				
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3	Software	8 800	-6 124	2 676	4 093
4	Ocennitelná práva				
5	Goodwill				
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek				
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	383		383	
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	11 312	-7 849	3 463	3 605
B. II. 1	Pozemky				
2	Stavby	4 110	-1 492	2 618	2 851
3	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých	7 124	-6 357	767	678
4	Pěstelské celky trvalých porostů				
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	78		78	78
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek				
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	137	0	137	60 066
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	137		137	60 066
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv				
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	249 494	-65	249 429	257 707
C. I.	Zásoby	0	0	0	0
C. I. 1	Materiál				
2	Nedokončená výroba a polotovary				
3	Výrobky				
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5	Zboží				
6	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	914	0	914	2 111
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů				
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky				
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6	Dohadné účty aktivní				
7	Jiné pohledávky				
8	Odloužená daňová pohledávka	914		914	2 111

ADECCO spol. s r.o. k 31. prosinci 2014
Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé úč. období 2013
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. III.	Krátkodobé pohledávky	197 401	-65	197 336	227 047
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	191 960	-65	191 895	224 795
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
	3 Pohledávky - podstatný vřv				
	4 Pohledávky za společníky				
	5 Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
	6 Stát - daňové pohledávky	1 045		1 045	
	7 Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 234		2 234	2 022
	8 Dohadné účty aktivní	2 038		2 038	
	9 Jiné pohledávky	184		184	230
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	51 119	0	51 119	28 549
C. IV. 1	Peníze	486		486	389
	2 Účty v bankách	50 633		50 633	28 160
	3 Krátkodobé cenné papíry a podíly				
	4 Pořizovaný krátkodobý finanční majetek				
D. I.	Časové rozlišení	3 108	0	3 108	1 470
D. I. 1	Náklady příštích období	2 272		2 272	1 187
	2 Komplexní náklady příštích období				
	3 Příjmy příštích období	836		836	309

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2013
PASIVA CELKEM		209 196	326 947
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	127 044	112 707
A. I.	Základní kapitál	271	271
A. I. 1	Základní kapitál	271	271
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
3	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1	Ážio		
2	Ostatní kapitálové fondy		
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací		
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací		
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací		
A. III.	Fondy ze zisku	26	26
A. III. 1	Rezervní fond	26	26
2	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	112 410	60 233
IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	112 410	60 233
2	Neuhrazená ztráta minulých let		
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let		
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -)	14 337	10 177
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)		
B.	CIZÍ ZDROJE	131 549	213 702
B. I.	Rezervy	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
2	Rezerva na důchody a podobné závazky		
3	Rezerva na daň z příjmů		
4	Ostatní rezervy		
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů		
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům		
5	Dlouhodobé přijaté zálohy		
6	Vydané dluhopisy		
7	Dlouhodobé směnky k úhradě		
8	Dohadné účty pasivní (nevyfakturované dodávky)		
9	Jiné závazky		
10	Odložený daňový závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	131 549	193 666
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	13 059	15 733
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	37 420	89 781
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům		
5	Závazky k zaměstnancům	35 459	38 457
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	20 797	21 787
7	Stát - daňové závazky a dotace	16 599	19 066
8	Krátkodobé přijaté zálohy		
9	Vydané dluhopisy		
10	Dohadné účty pasivní	8 025	8 707
11	Jiné závazky	190	165
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	20 006
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé		
2	Krátkodobé bankovní úvěry		20 006
3	Krátkodobé finanční výpomoci		
C. I.	Časové rozlišení	603	538
C. I. 1	Výdaje příštích období	603	538
2	Výnosy příštích období		

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
26.5.2015	Ondřej Wysogled	Ilona Langšádlová	Francesco Ugliano tel. 251001410

Výkaz zisku a ztráty a ořeha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2013
I.	Tržby za prodej zboží		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží		
+	Obchodní marže	0	0
II.	Výkony	880 591	1 124 080
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	880 591	1 124 080
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti		
3	Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	62 009	64 377
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	4 122	4 527
B. 2	Služby	58 567	59 850
+	Přidaná hodnota	817 902	1 059 703
C.	Osobní náklady	798 019	1 026 103
C. 1	Mzdové náklady	583 728	748 797
C. 2	Odměny členům orgánů obchodní korporace		
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	194 884	251 247
C. 4	Sociální náklady	19 407	26 059
D.	Dané a poplatky	91	147
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 753	3 267
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	15	0
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	15	
2	Tržby z prodeje materiálu		
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	15	0
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	15	
F. 2	Prodaný materiál		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-3 858	247
IV.	Ostatní provozní výnosy	699	143
H.	Ostatní provozní náklady	7 434	6 620
V.	Převod provozních výnosů		
I.	Převod provozních nákladů		
*	Provozní výsledek hospodaření	14 162	23 462
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	66 494	
J.	Prodané cenné papíry a podíly	59 929	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	Náklady z finančního majetku		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	Výnosové úroky	2	2
N.	Nákladové úroky	978	1 665
XI.	Ostatní finanční výnosy	103	107
O.	Ostatní finanční náklady	1 069	1 900
XII.	Převod finančních výnosů		
P.	Převod finančních nákladů		
*	Finanční výsledek hospodaření	4 623	-3 466

ADECCO spol. s r.o. k 31. prosinci 2014

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2013
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	4 448	3 829
Q. 1	- splatná	3 251	5 315
Q. 2	- odložená	1 197	-1 486
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	14 337	16 177
XIII.	Mimořádné výnosy		
R.	Mimořádné náklady		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0
S. 1.	- splatná		
S. 2.	- odložená		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0
	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	14 337	16 177
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	18 785	20 006