



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE VYBRANÉ MEZINÁRODNĚ PŮSOBÍCÍ SPOLEČNOSTI A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF THE SELECTED INTERNATIONALLY OPERATING  
COMPANY AND SUGGESTIONS FOR ITS IMPROVEMENT

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Bc. Jana Mičánková**

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**Ing. et Ing. Kateřina Procházková, Ph.D.**

**BRNO 2023**

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Bc. Jana Mičánková</b>
Vedoucí práce:	<b>Ing. et Ing. Kateřina Procházková, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod

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

## **Hodnocení finanční situace vybrané mezinárodně působící společnosti a návrhy na její zlepšení**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použitých zdrojů  
Seznam příloh

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Student zhodnotí finanční situaci mezinárodně působící společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

### **Základní literární prameny:**

HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., D. Remeš a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. vyd.. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
garant

---

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

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá posouzením finanční situace vybrané mezinárodně působící společnosti. Teoretická část práce vymezuje jednotlivé finanční ukazatele a metody mezipodnikového srovnání. Tyto poznatky jsou následně využity při tvorbě analytické části. Ze zjištěných nedostatků v rámci provedených analýz a mezipodnikového srovnání jsou v poslední návrhové části popsány opatření vedoucí ke zlepšení stávající finanční situace společnosti.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, poměrové ukazatele, mezipodnikové srovnání, optimalizace kapitálové struktury, informační technologie

## **Abstract**

The diploma thesis deals with the assessment of the financial situation of a selected internationally operating company. The theoretical part of the thesis defines individual financial indicators and methods of inter-company comparison. These findings are subsequently used in the creation of the analytical part. The last part of the proposal describes the measures leading to the improvement of the current financial situation of the company from the identified shortcomings in the framework of the analyzes and inter-company comparisons.

## **Key words**

financial analysis, ratio indicators, inter-company comparison, capital structure optimization, information technology

### **Bibliografická citace**

MIČÁNKOVÁ, Jana. *Hodnocení finanční situace vybrané mezinárodně působící společnosti a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152131>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Procházková.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 15. května 2023

.....

*podpis autora*

## **Poděkování**

Předně bych chtěla poděkovat vedoucí diplomové práce Ing.et Ing. Kateřině Procházkové, Ph.D. za odbornou pomoc a užitečné rady při zpracovávání práce. Dále bych chtěla poděkovat zástupcům společnosti, především Mgr. Otě Hulešovi a Mgr. Martinu Hubíkovi, za poskytnuté informace a obětavost při zodpovídání veškerých otázek vztahujících se k vypracování diplomové práce.

# Obsah

Úvod.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1.1 Analýza vnějšího okolí .....	14
1.1.1 Makroprostředí .....	14
1.1.2 Mikroprostředí.....	16
1.2 Analýza vnitřního prostředí .....	17
1.3 Finanční analýza .....	18
1.3.1 Zdroje finanční analýzy.....	19
1.4 Metody finanční analýzy .....	20
1.5 Analýza absolutních a tokových ukazatelů vývoje.....	21
1.6 Analýza rozdílových ukazatelů .....	22
1.6.1 Čistý pracovní kapitál (ČPK) .....	23
1.6.2 Čisté pohotové peněžní prostředky (ČPP) .....	23
1.6.3 Čistý peněžní majetek (ČPM) .....	23
1.7 Analýza poměrových ukazatelů.....	24
1.7.1 Ukazatele likvidity .....	25
1.7.2 Ukazatele rentability .....	26
1.7.3 Ukazatele zadluženosti .....	27
1.7.4 Ukazatele aktivity.....	29
1.8 Analýza soustav ukazatelů.....	31
1.8.1 Model IN05 – index důvěryhodnosti .....	32
1.8.2 Tafflerův bankrotní model .....	33
1.8.3 Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy .....	33
1.8.4 Aspect Global Rating .....	34
1.9 Mezipodnikové srovnání .....	36

1.9.1	Jednorozměrné metody .....	36
1.9.2	Vícerozměrné metody .....	36
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	41
2.1	Představení společnosti.....	41
2.1.1	Produkty a služby .....	42
2.1.2	Obory podnikání.....	43
2.2	Analýza okolí podniku.....	43
2.2.1	Makroprostředí .....	43
2.2.2	Mikroprostředí.....	48
2.2.3	Interní analýza .....	50
2.2.4	Shrnutí předchozích analýz .....	52
2.3	Finanční analýza .....	53
2.3.1	Horizontální analýza .....	53
2.3.2	Vertikální analýza .....	56
2.3.3	Rozdílové ukazatele .....	59
2.3.4	Poměrové ukazatele.....	60
2.4	Analýza soustav ukazatelů.....	72
2.4.1	Index IN05.....	72
2.4.2	Tafflerův bankrotní model .....	73
2.4.3	Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy .....	74
2.4.1	Aspekt Global Rating .....	75
2.5	Mezipodniková srovnání .....	76
2.6	Shrnutí finanční analýzy .....	85
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	87
3.1	Optimalizace kapitálové struktury .....	87
3.2	Vyvinout nový vlastní software.....	94
3.3	Snížení doby obratu pohledávek.....	98

3.4	Dopad návrhů na souhrnné finanční ukazatele.....	104
3.5	Harmonogram zavádění opatření.....	106
	Závěr.....	107
	Seznam použitých zdrojů .....	109
	Seznam tabulek .....	117
	Seznam grafů.....	119
	Seznam příloh.....	120

## Úvod

Diplomová práce se zabývá posouzením finanční situace společnosti, a to na základě vybraných finančních ukazatelů a mezipodnikového srovnání. Výběr tématu byl spjat se současnou ekonomickou a finanční situací ve světě, a to díky dopadům souvisejícím s pandemií koronaviru, stále probíhající válkou na Ukrajině, energetickou krizí a s prohlubující se recesí napříč ekonomikami. V tomto ohledu je důležité, a to nejen v případě společností, sledovat finanční situaci ve světě a zaměřit se na pravidelné hodnocení vlastní finanční situace.

V této době, která si s sebou nese dopady zmíněných nepříznivých událostí, je obecně pro společnosti velice důležité sledovat dění v rámci globálních změn, snažit se odhalit jednotlivé souvislosti a zároveň predikovat možný budoucí vývoj. V tomto ohledu je nutnost provádění finanční analýzy ve společnosti nadmíru potřebnou a především pravidelnou činností.

Jinak tomu není ani v rámci oboru informačních technologiích, ve kterých analyzovaná společnost podniká. Tomuto segmentu průmyslu si ovšem v případě uzavírání ekonomik poměrně dařilo, jelikož se zvedla poptávka po nutnosti digitalizace ve světě. Avšak nyní se také potýká s dopadem zvyšující se inflace, zdražováním energií atd. Kvůli tomu je správné finanční řízení společností stále větší nutností. Výsledky finanční analýzy jsou potřebné pro management společnosti. Od výsledků se poté odvíjí i plány a strategie společnosti do budoucna. Na jejím základě je založeno majetkové a finanční řízení podniku, investiční a cenová politika a jiné. Veškerá tyto činnosti musí být podloženy právě finanční analýzou, která má velký význam i na samotné řízení společnosti.

## CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je na základě zhodnocení současné finanční situace vybrané mezinárodně působící společnosti doporučit návrhy, které by vedly k jejímu zlepšení. Pro práci byla vybrána společnost Minerva Česká republika, a.s., která podniká v oblasti informačních technologií.

V práci bude využito deduktivního přístupu, tudíž dle teorie se bude přistupovat k analýze. Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí. První část práce je zaměřena na zvládnutí teoretických východisek. Pro provedení této části práce bude využito literární rešerše, kde budou informace čerpány z dostupných informačních zdrojů, a to především odborné literatury a odborných elektronických databází. Obsahem teoretických východisek budou informace vztahující se jak k analýze vnějšího a vnitřního prostředí firmy, tak ke stěžejní části, kterou je finanční analýza. Pro detailnější mezipodnikové srovnání je zde uvedeno pět metod s využitím matematicko-statistických ukazatelů.

Následující analytická část práce nejdříve podrobněji popisuje analyzovanou společnost. Dále zde budou provedeny analýzy vztahující se k prostředí, v němž společnost působí, a které byly popsány v teoretické části – analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Zde bude pro vnější prostředí využito obsahové analýzy sekundárních dat, a to převážně ze statistik ČSÚ, MPO, ČNB atd. V případě analýzy vnitřního prostředí společnosti bude zapotřebí provedení obsahové analýzy dokumentů společnosti a rozhovorů se zástupci analyzované společnosti. Pro práci bude využit přístup archivní (historické) analýzy kvantitativních dat. Pro provedení finanční analýzy bude nejdříve potřeba sběr sekundárních dat, a to v rozmezí deseti let mezi lety 2012 až 2021. Data budou čerpána pomocí analýzy sekundárních dat (z výročních zpráv společnosti, účetních výkazů), dále osobních rozhovorů a e-mailových konverzací s hlavní účetní, account managerem a právním ředitelem společnosti. V podkapitole mezipodnikového srovnání bude využita komparace analyzované společnosti se šesti přímými konkurenty pomocí ekonomické a popisné statistiky. Data budou vycházet z analýzy sekundárních dat společností (účetních uzávěrek a výkazu zisku a ztrát) a provedené finanční analýzy. Výsledky mezipodnikového srovnání budou vyhodnoceny pomocí Spearmanova koeficientu pořadové korelace, k čemuž bude využita funkce v MS Excel a statistický program Rgui. V této podkapitole bude také stanovena a ověřena hypotéza H1: Korelace mezi vždy dvěma metodami je prokázána. Závěr analytické části práce bude obsahovat souhrnné zhodnocení současné finanční situace sledované firmy na základě dosažených výsledků z provedených analýz.

Závěrečná návrhová kapitola práce bude úzce spjata s dosaženými výsledky v analytické části, na jejichž nedostatcích budou navržena doporučení, která by vedla ke zlepšení stávající situace společnosti. V rámci doporučení zde bude také vyjádřen dopad a přínos pro společnost a harmonogram doporučeného zavedení návrhů.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část diplomové práce je zaměřena na teoretické zvládnutí problematiky, která je potřeba ovládat pro úspěšnou aplikaci v následující praktické části práce. Teorie je zaměřena primárně na finanční hodnocení společnosti, dále obsahuje analýzy vnějšího a vnitřního okolí, a poté podrobnou strukturu finanční analýzy.

Před provedením samotné finanční analýzy je zapotřebí zjistit informace o samotné společnosti a jejím okolí. Tento krok platí především pro externí zpracovatele, kteří by měli získat co nejvíce kvalitativních informací – o samotné společnosti, jejím předmětu podnikání, počtu zaměstnanců, strategii atd. Jako další krok následuje analýza odvětví, ve kterém se zkoumaná společnost nachází. Zde se zjišťují informace o vývoji daného odvětví a jeho perspektivě do budoucna. Dalším krokem je analýza účetních výkazů, která je důležitá pro přesné provedení následující části, kterou je analýza vybraných finančních ukazatelů (Knápková, 2017). Následovat bude teoretické vymezení mezipodnikového srovnání.

Všechny již zmíněné kroky, které jsou pro zpracování finanční analýzy potřebné, budou dále v práci detailněji probrány a vysvětleny.

## 1.1 Analýza vnějšího okolí

V této podkapitole bude z teoretického hlediska popsáno makroprostředí a mikroprostředí, které má vliv na fungování společnosti. Jelikož se jedná o mezinárodní společnost, v analytické části práce budou tyto faktory zaměřeny na celosvětový rozsah vzhledem k zaměřenému tématu finanční analýzy. Každý podnik je obklopen charakteristickým prostředím, které je potřeba identifikovat. (Zamazalová, 2009).

### 1.1.1 Makroprostředí

Do kategorie makroprostředí spadají faktory, které prakticky společnost nemůže ovlivňovat, ale naopak ovlivňují její realizaci a rozvoj aktivit (Zamazalová, 2009). Tyto faktory jsou pro firmu dané a neměnné a lze je dělit pomocí akronymu STEP:

- sociální,
- technické a technologické,
- ekonomické,
- politické a právní (Zamazalová a kol, 2010).

Dále budou jednotlivé faktory makroprostředí detailněji rozebrány a popsáno jejich zaměření.

## **1. Sociální faktory**

Do této kategorie faktorů spadají vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou (Sedláčková, Buchta, 2006). Jedná se zejména o historické pozadí, množství a kvalita pracovní síly, vzdělávací soustava, věková, pohlavní a náboženská struktura atd. (Dvořáček, Slunčík, 2012). Zamazalová (2009) zde rozděluje dvě oblasti, a to kulturní a demografické. Mezi kulturní faktory řadí vlastnosti daných trhů a jejich subjektů, neboť považuje kulturu za prostředí, které je uměle vytvořené člověkem (jím je soubor hodnot, idejí, postojů skupin v daném odvětví). Do oblasti demografických faktorů poté zahrnuje charakteristiku obyvatelstva (složení, velikost a rozmístění obyvatelstva, ale také jejich změny – vývoj počtu obyvatel, porodnost, úmrtnost, migrace, etnografické charakteristiky).

## **2. Technické a technologické faktory**

K tomu, aby společnost na trhu nezaostávala za konkurencí, je důležitá dobrá informovanost o technických a technologických změnách, která v okolí probíhají (Sedláčková, Buchta, 2006). Tyto dva faktory jsou velice podstatné vzhledem ke stále se zrychlujícímu tempu technologického pokroku. Mezi indikátory se obvykle řadí patenty, rozvoj informačních a komunikačních technologií. Technický pokrok se dotýká i spotřebitelů, kteří se zaměřují na rychlou a snadnou informovanost a možnost srovnávání konkrétních nabídek. Na straně firmy se poté jedná o tzv. marketingový informační systém, díky kterému firmy shromažďují obrovské množství informací pro svůj další růst a vývoj (Zamazalová, 2009).

## **3. Ekonomické faktory**

Makroekonomickými vlivy je společnost při svém fungování významně ovlivněna, a to zejména základními indikátory, které mají vliv na základní cíle firmy (Sedláčková, Buchta, 2006). Ekonomické faktory jsou důležité pro vytváření koupěschopné poptávky. Mezi klíčové faktory se zahrnuje kupní síla trhu a spotřebitele, a také faktory které ji ovlivňují např.: rychlost růstu mezd, výše úspor, dostupnost úvěrů v ekonomice, mezní míra spotřeby obyvatelstva, důvěra spotřebitelů v danou měnu a ekonomiku. Dále se jedná o celkovou ekonomickou úroveň země vyjádřenou ukazateli, jimiž jsou např.: HDP a tempo jeho růstu, míra nezaměstnanosti, míra inflace, ekonomická situace domácností a faktory ovlivňující jejich výdaje. (Zamazalová, 2009).

## **4. Politické a právní faktory**

V této oblasti se sleduje právní rámec týkající se existence firem i trhů, ochrana spotřebitelů, životní prostředí, vynutitelnost práv. Z politického hlediska se do této kategorie řadí přístup vládní administrativy k firmám a trhům, struktura státních výdajů, a daňový systém, míra korupce, ekonomická i jiná bezpečnost firem, riziko válek, revolucí, korupce (Zamazalová a kol, 2010).

### **1.1.2 Mikroprostředí**

Analýza mikroprostředí nebo také oborového prostředí je důležitým krokem pro úspěšný rozvoj podnikové strategie. Týká se bezprostředně okolí, ve kterém se společnost nachází, tj. faktory které ji ovlivňují, ale také ty, které může společnost sama ovlivňovat (Mallya, 2007).

Mikroprostředí se týkají následující faktory:

- podnik/subjekt sám,
- konkurence,
- dodavatelé,
- distribuční články,
- zákazníci a spotřebitelé (Zamazalová a kol, 2010).

Následně budou tyto faktory detailněji popsány.

#### **1. Podnik/subjekt sám**

Pod tuto skupinu se řadí informace o samotné analyzované společnosti. Zamazalová zde uvádí důležité faktory, které jsou podstatné pro správné fungování podnikání. Mezi ně patří: organizační struktura, vývojové stádium a zdraví společnosti, dále sociální smír a pracovní morálka na pracoviště. Dále je zde důležitá komunikace mezi jednotlivými odvětvími společnosti a v neposlední řadě také finanční zdraví (Zamazalová a kol, 2010).

#### **2. Konkurence**

V této oblasti je potřeba se zaměřit na konkurenci podniku, a to jak z hlediska nabízených produktů a služeb, tak z hlediska specifikací společností. Pro společnost je důležité u konkurence sledovat její vývoj, technologický pokrok, její cenovou politiku atd. Dále je potřeba aby se přiučila těmto změnám, a díky tomu dokázala zvýšit svou efektivitu a konkurenceschopnost na trhu. Potřeba je tedy určit kdo jsou vlastně hlavní konkurenti a jaké zaujímají na trhu místo (Zamazalová, 2009).

### 3. Dodavatelé

Výběr toho správného dodavatele je pro společnost jednou z klíčových činností. Dodavatele totiž ovlivňují včasnost, kvalitu, dále také zdroje, které korporát potřebuje pro správné fungování. Problémy poté mohou nastat například při dodávkách nebo na straně technických či finančních podmínkách. V případě vzniku problémů na straně dodavatele, může být ovlivněna výkonnost obchodní společnosti. Tím by mohl být zapříčiněn odchod zákazníků, poškození image firmy atd (Zamazalová, 2009; Boučková 2003)

### 4. Distribuční články a prostředníci

Do oblasti distribuční články a prostředníci spadají organizace, které se jakýmkoliv způsobem podílejí na činnosti firmy. Řadí se zde spolupracující dodavatelské-marketingové agentury, dále reklamní agentury pomáhající firmě s komunikací, v neposlední řadě také společnosti zajišťující distribuci a přepravu, finanční ústavy a pojišťovny (Zamazalová a kol, 2010).

### 5. Zákazníci a spotřebitelé

Analýza zákazníků by měla být zaměřena na přesné identifikování zákazníků a jejich faktorů, a také jaké požadavky na produkt či službu budou klást. Popisují se zde koneční zákazníci a spotřebitelé (v každé společnosti nemusí být homogenní) (Zamazalová a kol, 2010). Kotler (2007) zde člení trh na následující skupiny: trh spotřebitelský, trh průmyslový, trh obchodních mezičlánků, státní zakázky, mezinárodní trh.

## 1.2 Analýza vnitřního prostředí

Cílem této analýzy je zhodnocení současného postavení společnosti na trhu a identifikace jejich silných a slabých stránek, které společnost může využít jako konkurenční výhodu v budoucnu. V tom případě se zohledňují příležitosti na trhu, které vyplývají z analýzy vnějšího prostředí (Mallya, 2007). Zdroje jsou jednou ze základních potřeb k naplnění podnikatelského cíle organizace (Sedláčková, Buchta, 2006).

Podle Carpenter a Sanders (2009) je definice zdrojů dána, jako veškeré vstupy společnosti, které jsou potřeba k produkci zboží a služeb. Dále se zdroje mohou dělit: na **základní zdroje podniku** a **jedinečné zdroje**. Základní zdroje představují skupinu dostupnou pro všechny společnosti, které jsou nedílnou součástí pro její fungování. Řadí se sem: pozemky, běžné stroje a zařízení, nekvalifikovaná pracovní síla atd. Na druhou stranu specifické zdroje se u každé společnosti liší, a stávají se tak konkurenční výhodou pro danou firmu. Jedná se o

kvalifikované pracovníky (IT, manažeři atd.), know-how, obchodní značku, patentové právo atd.

Dle Sedláčkové (2006) bylo pro analyzování vnitřního prostředí společnosti vybráno dělení podle zdrojů, které je následující, neboť jejím úkolem je charakterizovat vnitřní zdroje a schopnosti a pomocí nich specifikovat přednosti podniku jako zdroje konkurenční výhody.

### **1. Fyzické (hmotné) zdroje**

Do skupiny hmotných zdrojů se zahrnují zejména budovy, stroje, dopravní prostředky a další prostory, které má společnost ve svém vlastnictví. Pozornost by se měla ubírat i vzhledem k využití kapacit těchto fyzických zdrojů. Sedláčková a Buchta (2006) v rámci této kategorie zdrojů popisují důležitost jejich charakteristik: stáří, přesnost, výrobní schopnost, kvalita výstupu, nebo umístění výroby v blízké dostupnosti pro zákazníka.

### **2. Lidské zdroje**

Pro každou firmu je důležitá úroveň vzdělání svých pracovníků. Pro odlišení se od konkurence hrají významnou roli právě schopnosti a zkušenosti zaměstnanců, které jsou nenahraditelné. Hlavní úlohou je analyzování struktury lidských zdrojů, jejich kvalifikace nebo motivace atd (Sedláčková, Buchta, 2006).

### **3. Finanční zdroje**

Do této kategorie zdrojů se zahrnují informace o vlastním a cizím kapitálu společnosti. Ty totiž ovlivňují stabilitu podniku a také jeho finanční strukturu. Dále se zde řadí i možnosti, jakým způsobem je společnost schopna daný kapitál společnost získat (Sedláčková, Buchta, 2006).

### **4. Nehmotné zdroje**

Do kategorie nehmotných zdrojů se řadí například licence, patenty, interní normy, ale i technologie. Konkurenční výhodou zde mohou být ochranné značky nebo také obchodní tajemství. Dále významnou roli hraje know-how a goodwill společnosti. Mezi klíčové ukazatele se řadí počet, význam a výnosy z patentů a licencí nebo podíl pracovníků ve výzkumu a vývoji ku celkovému počtu zaměstnanců (Sedláčková, Buchta, 2006).

## **1.3 Finanční analýza**

Finanční analýza je nedílnou součástí pro finanční plánování a strategické rozhodování vedení podniku, které čerpá informace ze současného stavu společnosti a její perspektivy do budoucna. Nedílnou částí analýzy je také provedení hodnocení již zmíněného vnějšího a vnitřního

prostředí společnosti. Dalšími kroky jsou: posouzení kvality informací všech používaných zdrojů a jejich zpracování do metod pro sestavení finanční analýzy. Teoretické podklady k těmto krokům jsou popsány v následujících podkapitolách (Schollenová, 2017).

### **1.3.1 Zdroje finanční analýzy**

Pro finanční analýzu a posouzení finančního zdraví společnosti se nejčastěji čerpá z účetních výkazů. Hlavním předmětem finanční analýzy je posouzení obchodní výkonnosti dané společnosti (Růčková, 2015).

Nejčastějšími zdroji informací pro provedení finanční analýzy jsou následující výkazy (Dluhošová, 2010):

#### **1. Výkazy finančního účetnictví**

Tento typ výkazu poskytuje informace především externím uživatelům. Jedná se o následující tři typy výkazů:

- **rozvaha,**

zde se pozoruje stav a vývoj bilanční sumy (přehled o stavu a struktuře majetku a zdrojích), struktura aktiv a pasiv, velikost a vývoj jednotlivých položek,

- **výkaz zisku a ztrát,**

zde se jedná o přehled výnosů a nákladů (výsledku hospodaření), z pohledu finanční analýzy se zde posuzuje její struktura a dynamika jednotlivých položek.

- **výkaz cash flow,**

struktura výkazu o tvorbě a použití peněžních prostředků je následující: provozní činnost, investiční činnost, finanční činnost (Dluhošová, 2010).

#### **2. Výkazy vnitropodnikového účetnictví**

tyto typy výkazů si každá společnost určuje a provádí sama podle svých potřeb, například se jedná o kalkulaci podnikových nákladů, tyto výkaz však nejsou veřejné.

#### **3. Další relevantní zdroje**

- a. finanční informace – do těchto zdrojů se řadí účetní výkazy, výroční zprávy, prognózy finančních analytiků ve společnosti atd.
- b. kvantifikovatelné nefinanční informace – obsahem jsou statistiky produkce, odbytu, zaměstnanosti atd.

- c. nekvantifikovatelné informace – zde jde o informace od vedení podniku, manažerů, nezávislá hodnocení atd. (Dluhošová, 2010).

**4. Doplnující informace** se mohou čerpat ze zpráv o celkové situaci na trzích (atd).

Dalšími zdroji informací jsou podle Scholleové (2017) informace o:

- vlastnících,
- produktech,
- technologiích,
- dodavatelích a odběratelích,
- struktuře a počtu zaměstnanců atd.

Další část práce se bude zabývat popisem metod, které se využívají pro provedení finanční analýzy. Jak již bylo zmíněno, k provedení této část je nutná dobrá znalost všech potřebných účetních výkazů a ostatních zdrojů informací, které byly v kapitole popsány.

## **1.4 Metody finanční analýzy**

Pro úspěšné sestavení finanční analýzy je nedílnou součástí aplikace vhodně vybraných metod. Růčková (2015) ve své knize uvádí tři požadavky, na které je potřeba dohlížet při výběru jednotlivých ukazatelů, těmi jsou: *účelnost* (každá vybraná metoda musí odpovídat předem vytyčenému cíli), *nákladnost* (náklady vynaložené na zprostředkování analýzy by měly odpovídat jejich přiměřené návratnosti) a *spolehlivost* (zde se hodnotí jak kvalita vstupních informací, tak jejich správné využití).

Pro provedení finanční analýzy se využívají následující metody, které budou v dalších podkapitolách detailněji popsány a vysvětleny:

- a) analýza stavových ukazatelů,
- b) analýza tokových ukazatelů,
- c) analýza rozdílových ukazatelů,
- d) analýza poměrových ukazatelů,
- e) analýza soustav ukazatelů,
- f) analýza bankrotních a bonitních modelů, (Knápková, 2017).

## 1.5 Analýza absolutních a tokových ukazatelů vývoje

Jednou z prvních elementárních metod pro zpracování finanční analýzy je analýza stavových (absolutních) ukazatelů. Jedná se o provedení horizontální a vertikální analýzy absolutních ukazatelů. Umožňuje posoudit majetkovou a kapitálovou strukturu společnosti, kde stavové (absolutní) veličiny zachycují stav majetku a kapitálu vždy vztaženého k jednomu určitému okamžiku (Růčková, 2015).

**Horizontální analýza** neboli analýza trendů identifikuje časové změny u jednotlivých absolutních ukazatelů (Růčková, 2015). Tato analýza udává přehled o vývoji jak majetkové, tak finanční situaci podniku. Zdrojem dat pro horizontální analýzu jsou především účetní výkazy – výkaz zisku a ztrát a rozvaha. Analýza by měla ukázat základní trendy vývoje sledovaných položek v čase. Kalouda (2017) udává jako příklad nedostatku této metody, to že z minulého vývoje ukazatelů nemusí pro budoucnost nic důležitého vyplývat, ale i přesto je pro jednoduchost a základní analýzu položek hojně využívána. Další problémy při výpočtech horizontální analýzy mohou nastat, pokud se některá z položek rovná nule, anebo se po provedení výpočtu dostaneme do záporných hodnot. (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

První z výpočtů je tzv. absolutní růst hodnoty, v tomto případě se provádí rozdílová analýza, která sleduje rozdíly položek výkazů v období sledovaném a minulém (Scholleová, 2017). Počítá se jako absolutní výše meziročních změn jednotlivých položek, kde matematický zápis pro diference neboli změny je následující:

$$\text{Absolutní ukazatel změny } D_{\frac{t}{t-1}} = B_i(t) - B_i(t-1) \quad (1)$$

, kde

$D_{t/(t-1)}$  je změna oproti minulému období,

$t$  je čas,

$B_i$  hodnota bilanční položky  $i$ , (Kislingerová, 2008).

Pro lepší přehlednost se počítá také indexová analýza, kde se stanoví první sledované období, jako výchozí a k tomu se poté počítá procentuální změna ostatních analyzovaných položek v následujících letech (Kislingerová, 2008).

$$\text{Index změny } I_{\frac{t}{t-1}}^i = \frac{B_i(t) - B_i(t-1)}{B_i(t-1)} \quad (2)$$

, kde

$i$  je pořadové číslo období (např. roku),

$B_i(t)$  je index, který odráží vývoj položky v relaci k minulému období. (Kislingerová, 2008).

**Vertikální analýza** – se zabývá procentním rozbohem položek základních účetních výkazů, a to na rozhraní jednotlivých řádků. Díky procentuálnímu vyjádření jednotlivých položek k celkové sumě aktiv/pasiv (v případě analýzy položek v rozvaze), můžeme výpočty meziročně nebo i mezi společnostmi snadněji srovnávat. Dává jednoduchou odpověď na strukturu majetku ve firmě a její vývoj. V případě výkazu zisku a ztrát se za základnu považuje velikost celkových výnosů nebo nákladů a u rozvahy se za základnu udává celková suma aktiv nebo pasiv (Růčková, 2015).

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \times 100 \quad (3)$$

, kde

$P_i$  je hledaný výraz,

$B_i$  je velikost položky bilance,

$\sum B_i$  je suma hodnot v rámci určitého celku (Kislingerová, 2008).

Aby byla horizontální a vertikální analýza kompletnější, je dobré zde využít i komparaci s tzv. bilančními pravidly:

- zlaté bilanční – porovnává dlouhodobý majetek a dlouhodobé zdroje (součet vlastního a dlouhodobého cizího kapitálu), přičemž je ideální jejich vyrovnanost,
- pravidlo vyrovnaní rizika – říká, že suma vlastních zdrojů by měla být větší než cizích,
- pari pravidlo – definuje, že vlastního kapitálu by ve společnosti mělo být méně než dlouhodobého majetku (maximálně, že by se mohli rovnat) (Scholleová, 2017).

## 1.6 Analýza rozdílových ukazatelů

Dalším typem ukazatelů ve finanční analýze jsou tzv. rozdílové ukazatele. Představují rozdíly mezi položkami krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv (dvou absolutních ukazatelů). Někdy jsou označovány jako fondy finančních prostředků, anebo finanční fondy (Hrdý, 2016).

Následně budou vysvětleny jednotlivé ukazatele fondů finančních prostředků, které představují soubory disponibilních likvidních prostředků. Mezi nejznámější ukazatele jsou zahrnuty: čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý pracovní majetek. Následně budou

jednotlivé ukazatele detailněji probrány. Jejich využití lze spatřit ve výpočtech u ukazatelích likvidity (Kubíčková, Jindřichovská, 2017).

### 1.6.1 Čistý pracovní kapitál (ČPK)

Ukazatel čistého pracovního kapitálu se počítá jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, a je významným ukazatelem pro posouzení platební schopnosti společnosti (Hrdý, 2016):

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

Manažerský přístup k výpočtu čistého pracovního kapitálu v sobě zahrnuje oběžný majetek, který je financován dlouhodobým kapitálem. Jinými slovy se jedná o formu relativně volného kapitálu využívaného k bezproblémovému průběhu hospodářské činnosti společnosti (Sedláček, 2011).

Jedná se důležitý ukazatel, podle kterého se odvozuje platební schopnost podniku. Pro tento ukazatel platí základní pravidlo a to, aby jeho výsledná hodnota byla kladná., kdy se jedná o „finanční polštář“ využitelný pro nenadálou potřebu likvidních prostředků. V případě záporné hodnoty se jedná o tzv. nekrytý dluh (Hrdý, 2016).

V souvislosti s ukazatelem ČPK se dále nabízí možnost porovnání této hodnoty s hodnotou oběžných aktiv společnosti. Tento poměr vyjadřuje krátkodobou finanční stabilitu společnosti, a jeho doporučené hodnoty jsou dle literatury z rozmezí 30 až 50 % (Růčková, 2015).

### 1.6.2 Čisté pohotové peněžní prostředky (ČPP)

Jinými slovy se jedná o fond peněžních prostředků, kde se z oběžných aktiv odstraní zásoby a pohledávky (jakožto nejméně likvidní položky). V optimálním případě je jeho hodnota nulový, při záporných hodnotách má korporát k dispozici málo peněžních prostředků a v případě kladných hodnot má tyto prostředky na vysoké úrovni (Knápková, Pavelková, 2013). Fond se používá k posouzení okamžité likvidity společnosti (Kubíčková, Kotěšovcová, 2006):

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky} \quad (5)$$

### 1.6.3 Čistý peněžní majetek (ČPM)

Tento ukazatel je sloučením dvou předcházejících, neboť do oběžných aktiv také přidává pohledávky očištěné od nevymahatelných pohledávek (Hrdý, 2016):

$$\text{ČPM} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobá pasiva} \quad (6)$$

## 1.7 Analýza poměrových ukazatelů

Jedna z předchozích kapitol se zabývala horizontální a vertikální analýzou, která sleduje vývoj jednotlivých položek výkazů v čase nebo ve vztahu k jedné vztažené veličině. Oproti tomu poměrová analýza porovnává jednotlivé položky (veličiny) ve vzájemných relacích. Jelikož do této analýzy patří větší množství postupů, rozděluje se proto do několika skupin ukazatelů (Kislingerová, 2008).

Analýza poměrových ukazatelů primárně slouží k analyzování vazeb mezi jednotlivými ukazateli, a to tím způsobem, že dává hodnoty do logických poměrů (Scholleová, 2017).

Poměrové ukazatele se běžně dělí na:

- ukazatele likvidity,
- ukazatele rentability,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele tržní hodnoty,
- ukazatele cash flow (Růčková, 2015).

Využitelnost poměrových ukazatelů lze spatřit například ve využitelnosti pro provedení analýzy časového vývoje finanční situace společnosti (zde se jedná o tzv. trendovou analýzu). Dále jsou vhodným podkladem pro komparativní analýzu, kde se porovnává více vybraných společností navzájem. V poslední řadě mohou sloužit jako vhodný podklad pro matematické modely, které vysvětlují závislosti mezi jevy, hodnotí rizika a také umožňují předvídat budoucí vývoj (Sedláček, 2011).

Pro výpočty poměrových ukazatelů se často využívá položky zisku, která může nabývat různých úrovní, kterými jsou:

- čistý zisk (EAT, v ČR tzv. Výsledek hospodaření za účetní období),
- zisk před zdaněním (EBT, v ČR tzv. Výsledek hospodaření před zdaněním),
- zisk před zdaněním a úroky (EBIT) (Kubičková, Jindřichovská, 2015).

V následujících podkapitolách jsou popsány veškeré ukazatele, které budou využity v analytické části diplomové práce, která se bude zabývat samotnou finanční analýzou ve zvolené společnosti.

### 1.7.1 Ukazatele likvidity

Prvním typem jsou ukazatele likvidity, které dávají přehled o tom, jak je společnost schopna přeměnit svůj oběžný majetek (nebo jeho složky) na peněžní majetek, a tak dostát svým splatným závazkům (Růčková, 2015). K výpočtům se využívají hodnoty položek z rozvahy. Obecně tyto ukazatelé popisují vztahy mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Mezi hlavní ukazatele likvidity patří okamžitá, pohotová a běžná, které budou dále rozebrány (Blaha, 2006).

**Okamžitá likvidita** (cash ratio) likvidita I. stupně. Do tohoto výpočtu vstupují ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Ukazatel udává schopnost společnosti hradit své právě splatné závazky. Za likvidní se podle ministerstva průmyslu a obchodu považuje hodnota okamžité likvidity minimálně 0,2, což se z psychologického hlediska může jevit jako kritická hodnota. Pro Českou republiku je v literatuře vymezeno pásmo 0,6-1,1. Počítá se jako poměr peněz (součet mezi penězi v hotovosti a na běžných účtech a ekvivalenty hotovosti) a okamžitě splatných závazků (Sedláček, 2011). (Knápková, Pavelková, 2013) uvádí doporučenou hodnotu 0,2-0,5, kdy vyšší hodnoty signalizují neefektivní využívání peněžních prostředků. Růčková (2015) vymezuje následující vzorec:

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prost\acute{r}edky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}} \quad (7)$$

**Pohotová likvidita** (acid test) neboli likvidita II. stupně. V literatuře se udává ideální podíl mezi čitatelem a jmenovatelem 1:1 (maximálně 1,5:1), protože v tomto případě by společnost schopna dostát svým závazkům bez potřeby prodeje jakýchkoliv zásob. Vyšší hodnoty ukazatele není příznivá pro akcionáře a vedení podniku, protože oběžná aktiva ve své podstatě mají velice nízký nebo dokonce žádný úrok. Proto nadměrný výše těchto aktiv může směřovat k neproduktivnímu využívání vložených prostředků ve společnosti a negativně ovlivňuje celkovou výnosnost vložených prostředků (Růčková, 2015):

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (8)$$

**Běžná likvidita** (current ratio) neboli likvidita III. Stupně. Tento ukazatel popisuje kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Jinými slovy poukazuje na to, kolikrát je společnost schopna uspokojit své věřitele, v případě přeměny všech svých krátkodobých aktiv na hotovost. Pokud se v průběhu času ukazatel snižuje, tak společnost může mít problémy s likviditou – krátkodobé závazky rostou rychleji než oběžná aktiva. (Blaha, 2006):

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (9)$$

## 1.7.2 Ukazatele rentability

Tento typ ukazatelů poměřuje zisk, kterého bylo dosaženo s výši zdrojů, které byly využity pro jeho dosažení. Ukazatele rentability, neboli ziskovosti, dávají základní přehled o efektivitě podnikání. Z jejich výsledků dokážeme vyvodit, zda je výhodnější pracovat s cizím kapitálem anebo v podnikání využívat vlastní zdroje (Sedláček, 2011).

Pomocí ukazatelů rentability může být zjištěno finanční zdraví společnosti, protože právě tyto ukazatele označují schopnost podniku zhodnocovat vložené prostředky ve formě zisku. A tak je pojem rentabilita chápán jako označení pro výkonnost a schopnost přinášet očekávané efekty i jiné než finanční (Kubíčková; Jindřichovská, 2015).

Obecně se jedná o vztah, kde se v čitateli nachází toková veličina – která představuje výsledek hospodaření (výsledkové veličiny), a ve jmenovateli se vyskytuje stavová veličina (rozvahové veličiny). Neboli rentabilita se vyjadřuje jako poměr zisku a nějaké složky vloženého kapitálu. Za nejčastěji využívané ukazatele se v literatuře považují ukazatele rentability celkového vloženého kapitálu, rentability vlastního kapitálu, poté následují ukazatele rentability tržeb a vloženého kapitálu (Růčková, 2015; Hrdý, 2016).

**ROA – ukazatel rentability celkových vložených aktiv (return on assets).** Tento ukazatel poměřuje zisk s celkovým vloženým kapitálem (bez ohledu na zdroj financování). Při dosazení do čitatele EBIT, tak výsledek bude ukazovat hrubou produkční sílu aktiv před odečtem daní a nákladových úroků (Sedláček, 2011). A to, protože daň je odměnou státu a nákladové úroky představují výnos cizího kapitálu, a to kvůli zaměření ukazatele na pohled managementu podniku (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (10)$$

, kde

EBIT je zisk před zdaněním a před úhradou úroků,

ROA je rentabilita celkového vloženého kapitálu (Scholleová, 2017).

**ROE – ukazatel rentability vlastního kapitálu (return on common equity).** Tento ukazatel slouží hlavně pro vlastníky společnosti (akcionáře, investory, společníky atd.), jelikož díky jeho hodnotě mohou posoudit, jestli daný kapitál přináší dostatečný výnos. Využití kapitálu také porovnávají s velikostí jejich investičního rizika. Jelikož investor nese vysoké riziko (kvůli

špatnému hospodaření společnosti, případnému bankrotu atd.), tak je žádoucí, aby byl ukazatel ROE vyšší než úroky, které by mohl získat u jiné investice (Sedláček, 2011):

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \quad (11)$$

, kde

ROE je rentabilita vlastního kapitálu.

**ROS – ukazatel rentability tržeb (return on sales).** Z tohoto ukazatele vyplývá, kolik korun zisku společnosti vyplyne z jedné koruny tržeb. Jinak řečeno vyjadřuje míru ziskovosti tržeb. Udává informace o tom, jak je společnost zisková, jedná se o tzv. ziskovou marži společnosti (Scholleová, 2017; Knápková, Pavelková, 2013):

$$ROS = \frac{EBIT}{\text{tržby}} \quad (12)$$

, kde

ROS je rentabilita tržeb.

Ukazatel rentability tržeb s položkou EBIT v čitateli se využívá hlavně při srovnávání u více firem, jelikož se tím pádem vyloučí vliv rozdílného úrokového zatížení cizího kapitálu u jednotlivých firem (Dluhošová, 2010).

### 1.7.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti se využívají pro zjištění, zda je společnost schopna krýt náklady spojené s použitím cizích zdrojů (Kubíčková, Jindřichovská, 2015). Podnik by si ale měl dávat pozor na to, aby byla jeho finanční struktura optimální. Taková struktura se rovná poměru mezi aktivy a pasivy, která minimalizuje náklady podniku a zároveň je také ve shodě s majetkovou strukturou a podnikovou výkonností (Kalouda, 2017).

To, co ale může platit v teorii není vždy shodné v praktickém náhledu. Velké společnosti v ekonomice z dlouhodobého hlediska pocítují velkou nevýhodu, pokud všechen svůj majetek financují z vlastních zdrojů, či jen za přispění cizích zdrojů. V prvním případě je negativním jevem snižování výnosnosti vloženého kapitálu. V opačném případě, tedy za využívání pouze cizích zdrojů, se společnost většinou nevyhne stavu, kdy se dostane do problému další a další cizí zdroje získávat (Růčková, 2021).

**Celková zadluženost** (total debt to total assets) – nazývá se také jako poměr mezi celkovými závazky a aktivy. Tento ukazatel podává informaci o procentuálním poměru finančních

prostředků, které do společnosti vložili věřitelé. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů, proto preferují nízký ukazatel celkové zadluženosti. Oproti tomu vlastníci vyžadují větší hodnotu (vyšší finanční páku), aby zvýšili své výnosy (Blaha, 2006). Doporučené hodnoty jsou dle literatury mezi 30 a 60 %, je však nutné brát ohled na zařazení firmy v odvětví. Růčková (2021) udává následující vzorec pro výpočet:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (13)$$

**Míra zadluženosti** – podstatný ukazatel hlavně při žádosti o úvěr od banky, zde jej poskytnout nebo ne. V časovém vývoji dává přehled o snižování či zvyšování podílu cizích zdrojů, díky kterému lze odhadnout případné ohrožení nároků věřitelů. Výpočet, kdy cizí zdroje vůči vlastnímu kapitálu by neměly překročit poměr 1,5:1 (Růčková, 2021):

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (14)$$

**Koeficient samofinancování** (equity ratio). Jedná se o doplňkový ukazatel k celkové zadluženosti neboli věřitelskému riziku, proto jejich součet dává dohromady přibližně hodnotu 1 (rozdíl může být způsoben nezapočtením časového rozlišení pasiv u jednoho z ukazatelů) (Růčková, 2021). Při výpočtu ukazatele jde o procentní vyjádření, kdy jsou aktiva financována pomocí akcionářů. Převrácená hodnota ukazatele je označována jako finanční páka (Hrdý, 2016), kde je následující vzorec pro výpočet:

$$\text{Koeficient samofinancování v \%} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad (15)$$

**Ukazatel úrokového krytí** (times interest earned ratio). Zmíněný ukazatel dává informaci o tom, kolikrát je společnost schopná krýt své úroky z cizího kapitálu, potom co uhradí všechny náklady, které souvisí s jeho produkcí (Scholleová, 2017). Dle literatury by hodnota měla dosahovat minimálně úrovně 5 (Knápková, Pavelková, 2013) – pokud je ukazatel roven 1 podnik je schopen platit pouze úroky, ale čistý zisk se rovná nule. Výpočet je poté následující (Scholleová, 2017):

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \quad (16)$$

Poskytuje informace jak pro akcionáře (o tom, zda je společnost schopna splácet své úroky) a pro věřitele (zda je společnost schopna zajistit svoje závazky z přijatých úvěrů a půjček (Kubíčková, Jindřichovská, 2015). Odborná literatura obvykle udává doporučenou hodnotu ukazatele vyšší než 5 (Růčková, 2021).

**Finanční páka** je jedním z důležitých ukazatelů, neboť vyjadřuje participaci cizích zdrojů v důsledku adekvátního zadlužení na zvýšení celkové výnosnosti vlastního kapitálu (Nývtová, Marinič, 2010). Dle Kubíčkové (2015) by maximální hodnota ukazatele finanční páky měla být 4, což představuje 25 % podíl vlastního kapitálu a 75 % cizího kapitálu. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím nižší je podíl VK na celkových zdrojích a vyšší je míra zadluženosti a tím větší silou působí finanční páka na výnosnost VK. Výpočet je poté následující (Kubíčková; Jindřichovská, 2015):

$$\text{Finanční páka} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (17)$$

**Dlouhodobá zadluženost** (Dluhošová, 2010).

$$\text{Dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (18)$$

**Běžná zadluženost** (Dluhošová, 2010).

$$\text{Běžná zadluženost} = \frac{\text{krátkodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (19)$$

Dlouhodobá i běžná zadluženost jsou analytickými ukazateli celkové zadluženosti. U obou ukazatelů je žádoucí klesající trend v čase (Dluhošová, 2010).

#### 1.7.4 Ukazatele aktivity

Tento typ ukazatelů hodnotí schopnost společnosti efektivně využívat vložených prostředků. Zde se jinými slovy jedná o vázanost kapitálu v dané společnosti. Podává informace o hospodaření s aktivy a intenzitou používání kapitálu (Kalouda, 2017).

**Obrat celkových aktiv** (total assets turnover ratio). Udává kolikrát se celková aktiva ve společnosti obrátí za jeden rok. Za minimální únosnou hodnotu tohoto ukazatele se považuje hodnota jedna. Dále je v literatuře uvedeno, že čím vyšší je hodnota, tím lépe podnik využívá svůj majetek (Scholleová, 2017):

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}} \quad (20)$$

**Obrat stálých aktiv** (fixed assets turnover) – tento ukazatel udává informaci o tom, jak společnost využívá své stálá aktiva (budovy, zařízení atd). Měření mezipodnikové je u tohoto ukazatele náročné, jelikož některé společnosti svá stálá aktiva vlastní a některé využívají leasing (Blaha, 2006):

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{stálá aktiva}} \quad (21)$$

**Obrat zásob** (inventory turnover ratio). Ukazatel obratu zásob udává kolikrát se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku (zde se jedná o proces mezi prodejem a opětovným nákupem zásob). Pro výpočet zmíněného ukazatele se využívá následující vzorec (Scholleová, 2017):

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (22)$$

**Doba obratu pohledávek.** Výsledkem tohoto ukazatele je období, ve kterém je kapitál ve formě pohledávek vázán ve společnosti. Vymezuje čas od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí společnost čekat, než dostane platbu od odběratelů. Jedná se tedy o průměrný počet dní. Ideální je co nejnižší hodnota, protože čím je délka splatnosti delší, tím je větší potřeba úvěrů a s tím spojené vyšší náklady. (Knápková, Pavelková, 2017). Nejlepším ukazatelem doporučených hodnot je doba splatnosti faktur. V tom případě se do výpočtu zahrnují pouze pohledávky z obchodních vztahů. Delší doba obratu pohledávek, než splatnost faktur znamená nedodržování obchodně-úvěrové politiky ze strany obchodních partnerů (Růčková, 2015). Občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích hovoří až o 60denní lhůtě (někdy až 90 dnů), jelikož v současné době je zcela běžné, že splatnost faktur je delší než její deklarovaná doba. Podle Scholleové (2017) se pro výpočet ukazatele využívá následující vzorec:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}} \quad (23)$$

**Doba obratu závazků.** Pro lepší vyjádření průměrné doby obratu závazků se vychází z podílu krátkodobých závazků a výkonové spotřeby. Průměrná doba obratu závazků vyjadřuje období od vzniku závazku až po jeho úhradu. Hodnota tohoto ukazatele se poměruje s hodnotou ukazatele doby obratu pohledávek a měla by být minimálně stejně velká ne-li vyšší, aby společnost mohla využívat obchodní úvěr (Knápková, Pavelková, 2017):

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{výkonová spotřeba}} \times 360 \quad (24)$$

**Doba obratu zásob** (inventory turnover). Jedná se o podobný ukazatel jako je obrat zásob, ale ukazatel doby obratu zásob udává průměrný počet dní, kdy se zásoby ve společnosti nachází (a to od naskladnění až po jejich spotřebu nebo prodej). Ideální je dle literatury, aby obrat zásob byl vyšší a doba obratu závazků kratší (Scholleová, 2017):

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{365}} \quad (25)$$

## 1.8 Analýza soustav ukazatelů

Další částí finanční analýzy je analýza soustavy ukazatelů, které pro své výpočty využívají znalosti ze vzorců pro rozdílové a poměrových ukazatelů (Sedláček, 2011).

Mezi základní vypovídací hodnoty modelů patří vysvětlení vlivu změny aplikovaných ukazatelů na celé hospodaření společnosti a zjednodušit vypovídací hodnotu analýzy nynějšího vývoje společnosti (Růčková, 2015).

Podkapitola analýza soustav ukazatelů se soustředí na účelové výběry ukazatelů. Tyto typy ukazatelů mají za cíl zhodnotit finanční zdraví analyzovaného podniku, a nastínit jeho budoucí vývoj. Jinými slovy, kam se z finančního hlediska společnost ubírá s přihlédnutím na její současný stav. Účelové výběry ukazatelů se podle jejich využití rozdělují na bankrotní a bonitní modely, které jsou následně blíže popsány (Sedláček, 2011).

- **Bankrotní modely**

označují se tam tzv. predikční modely, které mají za účel včasné varovat před případným finančním ohrožením podniku (Sedláček, 2011).

- **Bonitní modely**

oproti tomu bonitní modely nebo také diagnostické modely slouží obecně k vyjádření finanční situace společnosti na trhu (Sedláček, 2011).

Mezi nejzákladnější bankrotní a bonitní modely (účelové výběry) lze zařadit:

- a. Kralickův rychlý test,
- b. index bonity,
- c. Altmanovo Z-score,
- d. indexy IN,
- e. Beermanova diskriminační rovnice,
- f. Taflerův bankrotní model,
- g. Grünwaldův index bonity,
- h. Ekonomická přidaná hodnota,
- i. Index celkové výkonnosti podniku,
- j. Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy,
- k. Aspect global rating (Sedláček, 2011).

V následujících podkapitolách jsou představeny modely, které budou využity v analytické části diplomové práce, a zároveň jsou také použitelné pro analyzovanou společnost Minerva Česká republika, a.s., která bude představena později.

### 1.8.1 Model IN05 – index důvěryhodnosti

Jelikož se Altmanův bankrotní model nehodil pro hodnocení společností na českém trhu přišli manželé Neumaierovi na vytvoření bankrotní modely IN. Jeho rovnice je založená na poměrových ukazatelích (likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity). A za jeho účel se považuje hodnocení finančního zdraví českých podniků na českém trhu (Růčková, 2015).

Tento model byl zkonstruován z významných bankrotních modelů, ale je aplikovatelný na české společnosti a akceptuje hledisko vlastníka. Nedostatek při výpočtu modelu IN05 nastává, když poměr položky EBIT a úrokového krytí vychází jako vysoké číslo (v daném případě je společnost málo nebo vůbec nezadlužená), proto se v tomto případě hodnota omezuje na 9 (Scholleová, 2017).

Jde o obdobu Altmanova z-score, avšak uplatitelné i pro české podmínky. Index IN05 je spojením předešlých zkonstruovaných ukazatelů IN 95, 99, 01 (Kalouda, 2017). Tudiž nejnovější index IN05 má následující podobu rovnice:

$$IN05 = 0,13 \times A + 0,04 \times B + 3,97 \times C + 0,21 \times D + 0,09 \times E \quad (26)$$

, kde

A je celkový kapitál/cizí kapitál,

B je EBIT/nákladové úroky,

C je EBIT/celkový kapitál,

D jsou výnosy celkem/celkový kapitál,

E jsou oběžná aktiva/krátkodobé závazky, (Sedláček, 2011).

Interpretace výsledků ukazatele IN05 je následující:

- je-li výsledná hodnota větší než 1,6 lze předvídat uspokojivou finanční situaci (podnik tvoří hodnotu s pravděpodobností 67 %),
- v případě výsledné hodnoty mezi 0,9 a 1,6 včetně, tak se jedná o společnost s nevyhraněnými výsledky a nachází se v tzv. „šedé zóně“,
- je-li hodnota pod hranicí 0,9, tak je společnost ohrožena vážnými finančními problémy (spěje k bankrotu s pravděpodobností 86 %). (Scholleová, 2017).

### 1.8.2 Tafflerův bankrotní model

Za jeden z dalších bankrotních modelů se považuje Tafflerův model. Model má dvě podoby rovnic, a to standardní a modifikovanou (popsána níže). Rovnice vychází z diskriminační analýzy poměrových ukazatelů, které se podle autora jeví jako nevhodnější k hodnocení finančního zdraví podniku (Růčková, 2021).

$$T = 0,53 \times R_1 + 0,13 \times R_2 + 0,18 \times R_3 + 0,16 \times R_4 \quad (27)$$

, kde

T je celková výsledná hodnota ukazatele,

$R_1$  = zisk před zdaněním/krátkodobé závazky,

$R_2$  = Oběžná aktiva/cizí kapitál,

$R_3$  = krátkodobé závazky/celková aktiva,

$R_4$  = tržby celkem/celková aktiva (Sedláček, 2011).

Rovnice (29) popisuje modifikovaný tvar rovnice pro výpočet Tafflerova bankrotního modelu. Oproti standardní rovnice je liší u posledního ukazatele, který je  $R_4 = 0,16 \times$  (finanční majetek-krátkodobé závazky)/provozní náklady. Hodnocení standardní rovnice je poté pouze na základě záporných hodnot (značící velkou pravděpodobnost bankrotu) a na kladných hodnotách (značí malou pravděpodobnost bankrotu). Oproti tomu hodnocení modifikovaného tvaru zahrnuje i tzv. šedou zónu do které seřadí firmy, které nejsou ani bankrotující ani prosperující (Růčková, 2021).

Hodnocení Tafflerova bankrotního modelu, z pohledu modifikované rovnice:

- je-li výsledná hodnota vyšší než 0,3 tak lze u společnosti očekávat malou pravděpodobnost bankrotu,
- oproti tomu hodnoty menší než 0,2 udávají očekávání bankrotu společnosti s větší pravděpodobností,
- hodnoty mezi 0,2 a 0,3 značí tzv. šedou zónu (Sedláček, 2011).

### 1.8.3 Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy

#### *Bilanční analýza I.*

Tento bonitní model slouží k rychlému posouzení fungování společnosti, a to bez ohledu na jeho velikost. V současnosti se pro schopnost rychlé analýzy využívá pouze bilanční analýza I.

Tato analýza je zaměřena na základní orientační pohled spojený se současnou situací podniku. Přepočtové koeficienty jsou v rovnici z důvodu jednodušší orientace vývoje podniku. Pokud má hodnota v čase rostoucí tendenci je vývoj pozitivní a naopak. Ukazatele zadluženosti jsou zde formulovány jako ukazatele stability (Růčková, 2021).

$$C = \frac{(2 \times S + 4 \times L + 1 \times A + 5 \times R)}{12} \quad (28)$$

, kde

C je celkový ukazatel,

S = vlastní kapitál/stálá aktiva,

L = (finanční majetek+krátkodobé pohledávky) / (2,17\*krátkodobé závazky),

A = výkony / (2\*pasiva celkem),

R = (8\*EAT) / vlastní kapitál (Růčková, 2015).

V tomto modelu je výsledné hodnocení následující:

- hodnoty nad 1 jsou považovány za „dobré“,
- hodnoty pod 0,5 jsou považovány za „špatné“,
- hodnoty mezi 0,5 a 1 za únosné (Růčková, 2015).

#### 1.8.4 Aspect Global Rating

Model Aspect global rating (dále jen AGR) je složen ze sedmi poměrových ukazatelů, kde každý ukazatel má stanovenou horní a dolní mez, aby nedošlo ke zkreslení výsledků. Cílem tohoto modelu je zhodnocení finančního zdraví podniku v globálním měřítku, s nejmenším ovlivněním odvětví, ve kterém působí. Většina ukazatelů byla detailněji popsána v předešlé kapitole zaměřující se právě na poměrové ukazatele. Kromě již zmíněných se zde popisuje ukazatel provozní marže, který vyjadřuje rentabilitu provozní marže. Pokud podnik dosahuje hranice 35 % a vyšší je považován za nadprůměrného. Dále je potřeba zmínit ukazatel krytí odpisů, jenž udává schopnost společnosti vydělat si na náklady spojené s investicemi. A poslední ukazatele provozní rentabilita aktiv, kolik kladného peněžního toku dokáže vyprodukovat aktiva podniku v hlavní činnosti (Sedláček, 2011).

Rovnice pro výpočet celkového AGR je následující:

$$AGR = A + B + C + D + E + F + G \quad (29)$$

, kde jednotlivé ukazatele jsou popsány v Tabulce 1. (Sedláček, 2011).

Jednotlivé výsledky ukazatelů vyjadřují finanční situaci podniku z objektivního hlediska. Tabulka 1 popisuje jednotlivé ukazatele a jejich výpočty, které slouží pro vyhodnocení celkového AGR. Dále je v tabulce uvedena horní a dolní mez každého parametru (Sedláček, 2011).

**Tabulka 1: Výpočet jednotlivých ukazatelů AGR**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláček, 2011)

Ukazatel		Výpočet	Dolní mez	Horní mez
Provozní marže	A	(provozní hospodářský výsledek + odpisy) / tržby za prodej zboží, výrobků a služeb	-0,5	2
ROE	B	hospodářský výsledek za běžné období / vlastní kapitál	-0,5	2
Krytí odpisů	C	(provozní hospodářský výsledek + odpisy) / odpisy	0	1
Pohotová likvidita	D	(krátkodobý finanční majetek + (krátkodobé pohledávky * 0,7)) / krátkodobé závazky	0	2
Vlastní financování	E	vlastní kapitál / pasiva celkem	0	1,5
Provozní ROA	F	(provozní hospodářský výsledek + odpisy) / aktiva celkem	-0,3	1
Využití (obrat) aktiv	G	tržby za prodej zboží, výrobků a služeb / aktiva celkem	0	0,5

Výsledná známka pro hodnocení modelu se udává podle ratingové hodnotící stupnice (A, B, C) od AAA (nejlepší hodnocení) až po C (nejhorší hodnocení). Celková hodnotící stupnice i s komentářem je rozepsaná v následující Tabulce 2 (Sedláček, 2011).

**Tabulka 2: Výsledné hodnocení modelu Aspect Global Rating**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláček, 2011)

Výsledná hodnota	Rating	Komentář
$8,5 \leq \text{AGR} < 10$	AAA	Optimálně hospodařící subjekt blížící se "ideálnímu podniku"
$7 \leq \text{AGR} < 8,5$	AA	Velmi dobře hospodařící subjekt se silným finančním zdravím
$5,75 \leq \text{AGR} < 7$	A	Stabilní a zdravý subjekt s minimálními rezervami v rentabilitě či likviditě
$4,75 \leq \text{AGR} < 5,75$	BBB	Stabilní průměrně hospodařící subjekt
$4 \leq \text{AGR} < 4,75$	BB	Průměrně hospodařící subjekt, jehož finanční zdraví má poměrně jasné rezervy
$3,25 \leq \text{AGR} < 4$	B	Subjekt s jasnými rezervami a problémy, které je třeba velmi dobře sledovat
$2,5 \leq \text{AGR} < 3,25$	CCC	Podprůměrně hospodařící subjekt, jehož rentabilita i likvidita si vyžadují ozdravení
$1,5 \leq \text{AGR} < 2,5$	CC	Nezdravě hospodařící subjekt s krátkodobými i dlouhodobými problémy
$0 < \text{AGR} < 1,5$	C	Subjekt na pokraji bankrotu se značnými riziky a častými krizemi

## 1.9 Mezipodnikové srovnání

Metody mezipodnikového srovnání slouží ke stanovení postavení analyzované společnosti mezi konkurenty, kteří jsou ve stejném průmyslovém odvětví. Při tomto mezipodnikovém srovnání lze porovnávat výkonnost firem, finanční situaci, náklady, výnosy, majetkovou a kapitálovou strukturu atd. (Synek, Kislingerová, 2015). Samotné mezipodnikové srovnání se využívá ke zjištění silných a slabých stránek společnosti oproti konkurenci. Zkoumání silných stránek za účelem možného využití v konkurenčním prostředí, nebo naopak slabých stránek, na které je potřeba se do budoucna soustředit a snažit se je eliminovat (Synek, Kopkáně, Kubálková, 2009). Před samotnou aplikací jednotlivých metod je velice důležité správný výběr srovnávaných konkurentů a také kritérií, podle kterých se budou firmy hodnotit. Pro účely srovnání se vybírají co nejvíce podobné společnosti, jak velikostně, tak dle činnosti podnikání a fáze životního cyklu. Volba hodnotících kritérií je závislá na účelu prováděné analýzy. Tyto dva faktory je potřeba vhodně zvolit, neboť ovlivňují výsledné hodnocení mezipodnikového srovnání. Dále se pro potřeby mezipodnikového srovnání využívá matematicko-statistické ukazatele, jimiž jsou střední hodnoty, rozptyl a další. Metody hodnocení se dělí na jednorozměrné a vícerozměrné (Sedláček, 2011).

### 1.9.1 Jednorozměrné metody

Jednorozměrné metody zahrnují nejjednodušší metodu mezipodnikového srovnání, a to na základě jednoho ukazatele. Kde je výsledkem získání základního přehledu postavení zkoumaných společností. Hodnotí se zde pořadí podniků (od „nejlepšího“ po „nejhorší“), podle stanoveného kritéria, jímž může být bilanční suma, EAT, EBIT, počet zaměstnanců, poměrové ukazatele atd. Při srovnávání více kritérií, lze poté získat širší představu o pozici společnosti mezi konkurenty (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

### 1.9.2 Vícerozměrné metody

Oproti předešlé metodě se zde pro výsledné hodnocení využívá více ukazatelů, a díky tomu se dostává komplexnější pořadí podniků (Kislingerová, Hnilica, 2008). Pro hodnocení se využívá obecné matice, kde jednotlivé řádky představují zkoumané podniky a sloupe poté znázorňují rozhodovací kritéria (např. ukazatele) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015). Dále se zde může vyskytovat „Charakter ukazatelů“, který nabývá hodnoty +1 nebo -1, podle toho, zda jsou pro daný ukazatel příznivé vyšší/nížší hodnoty. Kislingerová a Hnilica (2008) dále vymezují následujících pět vícerozměrných metod, které se používají k mezipodnikovému srovnání.

- **Metoda jednoduchého součtu pořadí**

Jedná se o jednoduchou metodu srovnání na základě seřazení firem podle každého ukazatele, tak že nejlepší hodnota dostane pořadí  $n$ , další pak  $n+1$  atd. Kriteriaální hodnota  $k$  (souhrnný údaj) je stanovena na základě součtu dosažených pořadí společnosti u každého ukazatele. Nejlepší výsledné hodnocení pak náleží firmě s nejnižší hodnotou součtu. Výhodou této metody je její jednoduchost a rychlost, naopak negativem je hlavně nezahrnutí údajů o tom, jak se firmy v jednotlivých ukazatelích liší. Výpočet se provádí následujícím vztahem (Kislingerová, Hnilica, 2008):

$$d_i = \sum_{j=1}^m S_{ij} \quad (30)$$

, kde

$i$  představuje hodnotu 1, 2, ...  $n$ ,

$s_{ij}$  je pořadí  $i$ -té firmy pro  $j$ -tý ukazatel.

- **Metoda jednoduchého podílu**

U metody jednoduchého podílu se využívá střední hodnota jednotlivých ukazatelů, která se dále poměruje s hodnotou každého ukazatele. Dále se v literatuře uvádí, že čím více se výsledný podíl odchyluje od průměru (do kladné hodnoty), tím je konečná hodnota označována za příznivější. U použití této metody je zapotřebí rozhodovat o charakteru jednotlivých ukazatelů, a to zda je pozitivní růst nebo pokles (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

- Pozitivní pokles hodnoty  $k_{ij} = \frac{x_{pj}}{x_{ij}}$
- Pozitivní růst hodnoty  $k_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_{pj}}$

, kde

$x_{ij}$  je hodnota  $j$ -tého ukazatele v  $i$ -té firmě,

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

Rovnice pro konečný výsledek je stejná jako u předešlé metody jednoduchého součtu pořadí. Výslednou hodnotící veličinou se označuje souhrn všech podílů u jednotlivých ukazatelů a z nich je poté sestaveno pořadí (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

- **Metoda bodovací**

Metoda bodovací na začátku přiřazuje 100 bodů firmě, která u daného ukazatele dosáhla nejlepší hodnoty. Ostatním sledovaným společnostem se přiřazují body podle níže uvedených výpočtů (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

- Pozitivní pokles hodnoty  $b_{ij} = \frac{x_{ij}}{x_{i,max}} \times 100$
- Pozitivní růst hodnoty  $b_{ij} = \frac{x_{i,min}}{x_{ij}} \times 100$

, kde

$x_{ij}$  je hodnota  $j$ -tého ukazatele  $i$ -té firmy,

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

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

$b_{ij}$  je bodové hodnocení  $i$ -tého podniku pro  $j$ -tý ukazatel (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Společnost, která dosáhla nejvíce bodů vykazuje lepší situaci oproti konkurentům. Za nedostatek této metody se v literatuře považuje nevariability hodnot ukazatelů (Synek, Kislingerová, 2015).

- **Metoda normované proměnné**

Metoda normované proměnné udává jako normovanou hodnotu podíl rozdílu konkrétního ukazatele s aritmetickým průměrem ku směrodatné odchylce. Normalizace odstraňuje nedostatky v již zmíněných metodách, jako citlivost výsledků na variabilitu hodnot. Normalizace hodnot probíhá dle následujících vztahů (Synek, Kislingerová, 2015):

- Pozitivní vyšší hodnoty  $u_{ij} = \frac{x_{ij}-x_{pj}}{s_{xj}}$
- Pozitivní nižší hodnoty  $u_{ij} = \frac{x_{pj}-x_{ij}}{s_{xj}}$

, kde

$u_{ij}$  je normované proměnná  $j$ -tého ukazatele u  $i$ -té firmy,

$x_{ij}$  je hodnota  $j$ -tého ukazatele  $i$ -té firmy,

$x_{pj}$  je aritmetický průměr z hodnoty  $j$ -tého ukazatele,

$s_{xj}$  je směrodatná odchylka z hodnoty  $j$ -tého ukazatele.

**Směrodatná odchylka** se vypočte jako druhá odmocnina rozptylu. **Rozptyl hodnot** představuje součet čtverců odchylek jednotlivých hodnot ukazatele od průměrné hodnoty daného ukazatele (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

$$\text{Rozptyl } \delta^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_{ij} - x_{pj})^2 \quad (31)$$

$$\text{Směrodatná odchylka } \delta = \sqrt{\delta^2} \quad (32)$$

, kde

$n$  je počet analyzovaných podniků,

$j$  je počet analyzovaných ukazatelů.

Pro výsledné hodnotící pořadí společnosti se sečtou normované hodnoty dosažené u každého podniku. Dále se za nejlepší považuje korporát, která dosahuje nejmenší odchylky od normované proměnné ve všech ukazatelích (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

- **Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu**

Dle literatury je metoda vzdálenosti od fiktivního objektu založena také na normovaných hodnotách a je považována za nejpřesnější. Výpočet podle této metody vypadá následovně: nejdříve se zvolí „fiktivní firmu“, který dosahuje nejlepších hodnot u všech ukazatelů, představuje tzv. ideální podnik. Tento fiktivní objekt představuje tzv. normu, od které se dále zjišťuje vzdálenost ostatních firem. Tato vzdálenost každého ukazatele u jednotlivých firem ( $k_i$ ) se určuje podle následujícího výpočtu (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

$$k_i = \sqrt{\sum_{j=1}^m (u_{ij} - u_{oj})^2} \quad (33)$$

, kde

$u_{ij}$  je normovaná hodnota  $j$ -tého ukazatele  $i$ -té firmy,

$u_{oj}$  je normovaná hodnota  $j$ -tého ukazatele u fiktivní firmy.

Výsledná hodnota (vzdálenost) určuje o kolik procent (nebo bodů) zaostávají analyzované firmy za fiktivní (ideální) firmou. Za nejlepší výsledek je považována nulové hodnota, tedy že by se reálná společnost od fiktivní nijak nelišila. Z toho také vyplývá, že čím je výslední hodnota nižší, tím společnost dosahuje lepšího hodnocení. Hodnoty fiktivní společnosti jsou vytvořeny z hodnot stanoveného souboru, tím pádem se nezaručuje objektivnost hodnot a nelze zaručit ani jejich optimálnost (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

- **Výsledky mezipodnikového srovnání**

Výsledky jsou založeny na využití metod formulovaných ekonomickou a popisnou statistikou (analýza variability – rozptyl, směrodatná odchylka, variační koeficient), korelační a regresní analýza a standardizace hodnot (Kubíčková, Jindřichovská, 2015). Dle literatury lze výsledky dále dát do korelace pomocí Spearmanova koeficientu pořadové korelace a určit tak shodu pořadí podle jednotlivých metod. Výpočet Spearmanova koeficientu pořadové korelace (Synek, Kopkáně, Kubálková, 2009):

$$R = 1 - \frac{6 \times \sum (i_x - i_y)^2}{n \times (n^2 - 1)} \quad (34)$$

, kde

$n$  je počet objektů,

$i_x$  a  $i_y$  jsou čísla, která představují pořadí podle dvou metod.

Při mezi výpočtech je možné z výsledků jednotlivých metod odhalit silné a slabé stránky společnosti vzhledem ke konkurenci (Synek, Kopkáně, Kubálková, 2009). Pro zohlednění vývoje se Spearmanův korelační koeficient může počítat na několik období po sobě. Koeficient nabývá hodnot od -1 (úplná neshoda) do +1 (úplná shoda). Tento koeficient se poté porovnává s tabelovanými kritickými hodnotami ve statistických tabulkách (viz. Příloha 7: Kritické hodnoty Spearmanova korelačního koeficientu) (liší se v závislosti na počtu sledovaných proměnných a hladině významnosti). Tento test shody lze provést i pomocí statistického programu Rgui (method Spearman). Konečné výsledky se poté zapisují do matice koeficientů, ve kterých jsou zapsány koeficienty hodnotící shodu pořadí vždy mezi dvěma metodami (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části diplomové práce bude nejdříve popsána vybraná společnost, která bude dále analyzována. Poté bude provedena analýza vnějšího okolí, a to jak makrookolí, tak mikrookolí. Dále se práce bude zabývat analýzou vnitřního prostředí firmy, z pohledu faktorů, které byly vymezeny v teoretické části. Následovat bude hlavní část práce, kterou je samotná finanční analýza doplněna o metody mezipodnikového srovnání. V závěru poté bude souhrnné zhodnocení všech provedených analýz.

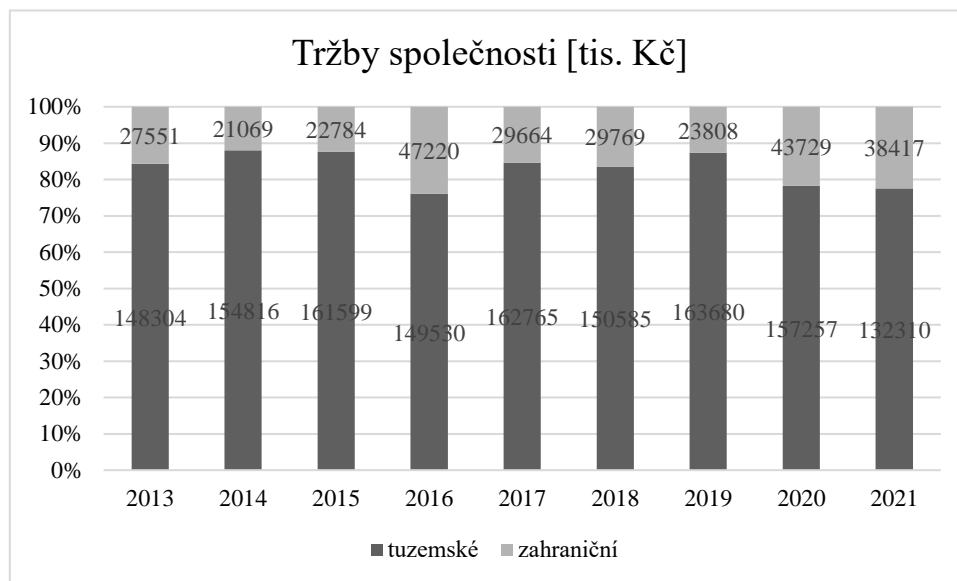
### 2.1 Představení společnosti

Pro vypracování diplomové práce byla vybrána společnost Minerva Česká republika, a.s. (dále jen „Minerva“). Akciová společnost působí na českém trhu informačních technologií od 1.7.1992. Jejím 100 % vlastníkem je společnost Digitis, s.r.o. Základní kapitál společnosti činí 37 500 000 Kč. Hlavní sídlo společnosti se nachází v Českých Budějovicích a další pobočky, ze kterých poskytuje svou obchodní a servisní činnost jsou v Praze, Brně, Táboře, Kopřivnici, Mostě a Hradci Králové. Na Slovensku zajišťuje tuto činnost Minerva Slovensko, a.s., která sídlí ve Zvolenu. Minerva ČR zprostředkovává své projekty jak na území České republiky, tak v dalších evropských státech, jimiž jsou například Slovensko, Polsko, Maďarsko nebo Ukrajina (Minerva ČR, a.s., 2022).

Společnost Minerva Česká republika podléhá představenstvu, které se skládá z ředitelů jednotlivých oddělení realizace, finančního, obchodního, servisu a ServiceDesku. Předsedou představenstva je pan Petr Koptík. Počet zaměstnanců ke konci roku 2021 činil 89 (Minerva ČR, a.s., 2022).

Hlavní náplní podnikové činnosti společnosti je dodávání a implementace podnikových aplikací, vyvíjení doplňkových aplikací a poskytování služeb v oblasti informačních technologií. Tyto aplikace slouží pro zvýšení výkonnosti firem, jejich produktivity a celkovému zlepšení kontroly. Společnost má k dispozici tým 40 konzultantů pro nosný produkt Adaptive ERP QAD, který nabízí v cloud, on premise i hybridní formě. Společnost QAD Inc., sídlící v Santa Barbaře ve státě California v U.S.A., je dlouhodobým a hlavním partnerem společnosti Minerva. Dále analyzovaná společnost spolupracuje s automobilovou asociací Odette, sídlící v Anglii, která je úspěšná v zavádění standardů pro automobilový průmysl pro zvyšování konkurenceschopnosti na světových trzích (Minerva ČR, a.s., 2022).

Následující graf 1 poskytuje přehled o celkových tržbách společnosti a jejich poměr mezi tuzemskými a zahraničními. Průměrná hodnota zahraničních tržeb za sledované období činila cca 20 %.



**Graf 1: Tržby analyzované společnosti v tis. Kč**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Minerva ČR, a.s.)

### 2.1.1 Produkty a služby

Společnost Minerva nabízí svým zákazníkům produkt ve formě informačních systémů. Ve svém portfoliu má ERP<sup>1</sup> QAD Adaptive Opcenter Scheduling (APS2). Dlouhodobě nejúspěšnějším (z hlediska prodejů) je informační systém ERP QAD Adaptive, kterého využívají více než 170 společností v ČR, na Slovensku, a dalších evropských zemích. Dále společnost poskytuje služby související s produktem, které zahrnují veškeré služby od instalace softwaru a poradenství až po systémovou integraci. Společnost také disponuje doplňkovými nadstavbovými aplikacemi, které slouží pro lepší řízení podnikových procesů. Minerva je také jedinou společností, která školí formou otevřeného školení dodavatele automobilového průmyslu na standard MMOG/LE<sup>3</sup>, školení probíhá od roku 2007, kdy se firmě podařilo vyškolit přes 500 pracovníků z ČR, Slovenska, Rumunska, Německa, Slovinska a Maďarska (Výroční zpráva Minerva ČR, a.s., 2021).

<sup>1</sup> Softwarový systém plánování podnikových zdrojů

<sup>2</sup> Informační systém plánování a řízení výroby

<sup>3</sup> Global Materials Management Operations Guideline / Logistics Evaluation – obsáhlý celek podnikových procesů souvisejících s řízením materiálového hospodářství a logistiky.

### 2.1.2 Obory podnikání

Společnost má zaregistrované následující předměty podnikání: koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, poradenská činnost, pedagogická činnost, činnost reklamní agentury, zprostředkovatelská činnost, výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů, výroba, instalace a opravy elektronických zařízení, montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení, poskytování software, projektování elektrických zařízení, činnost účetních poradců a vedení účetnictví. Společnost podniká v oboru CZ-NACE J 62 – Činnosti v oblasti informačních technologií. Zaměření společnosti na trhu je především na oblasti informatizace, digitalizace, plánování a řízení průmyslových a distribučních podniků, a dále se soustředí na společnosti v následujících oborech: automobilový průmysl a příslušenství, strojírenství a zpracování kovů, výroba potravin a nápojů a jejich distribuce, farmacie, lehká chemie, výrobky z plastů a zdravotnické výrobky, vybrané druhy spotřebního zboží, výrobky ze dřeva, elektronika a elektrotechnika. (Výroční zpráva Minerva ČR, a.s., 2021)

## 2.2 Analýza okolí podniku

Analýza vnějšího okolí společnosti je důležitá z pohledu faktorů, které na ni působí a prakticky je nemůže ovlivnit. Jedná se o oblasti sociální (zahrnují i demografické), technické a technologické, ekonomické a dále také politické a právní.

### 2.2.1 Makroprostředí

Tato část práce bude zaměřena na analyzování vnějších faktorů z makroekonomického hlediska. Pro rozdělení bylo využito analýzy STEP, dle teoretického vymezení.

- **Sociální faktory**

Zkoumanou oblastí ohledně sociálních faktorů společnosti je úroveň vzdělání. Při srovnání vysokoškolských studentů zaměřující se na ICT<sup>4</sup> obory a celkovou populací vysokoškolských studentů, bylo jejich zastoupení v roce 2020 více než 7 % (za posledních dvacet let se tento podíl téměř zdvojnásobil). V roce 2020 tvořili cizinci ze všech vysokoškolských studentů v Česku 17 %, přičemž v případě studentů ICT oborů se jednalo o 29 % (v roce 2001 pouze 5 % cizinců) – nejvíce Slováci, Rusové, Ukrajinci, a studenti z Kazachstánu. Ze statistických údajů poskytovaných ČSÚ pro rok 2019 bylo nejvyšší zastoupení studentů ICT oborů mezi všemi vysokoškolskými studenty ve Finsku a Estonsku a to téměř 10 %. ČR s hodnotou nad 6 % se

---

<sup>4</sup> Informační a komunikační technologie

nacházelo nad průměrnou hodnotou EU27, která byla ve výši 5 %. Při mezinárodním srovnání, které uvádí ČSÚ počet studentů v roce 2020 v ČR studující obor ICT byl na úrovni 6,3 % (průměr za EUR27 je 4,9 %) (ČSÚa, 2022). Faktor zvyšujícího se zájmu o problematiku IT je patrný, jak u zmíněných studentů vysokých škol, tak také zaměstnanců věnující se ICT. Pozitivním faktorem ze statistik ČSÚ vyplývá, že počty ICT odborníků v čase rostou, v roce 2015 jich bylo 180 tisíc a mezi zaměstnanými zaujímali 3,7 % (ČSÚb, 2021). V tomto případě se pro společnosti z oboru IT nabízí příležitost najímat nové zaměstnance, kteří budou mít vysoké vzdělání, a to jak z řad studentů tuzemských, tak zahraničních.

Dále je třeba se zaměřit na postoje skupin v odvětví IT. Zájem o softwary ERP a CRM meziročně stoupá. V roce 2019 na českém trhu jich využívali cca dvě pětiny firem a o dva roky později měla již polovina společností zavedený některý ze softwarů (Businessinfo.cz, 2021). Dle zdroje Statista.com by měly celosvětové výnosy ze softwaru ERP dosahovat v roce 2027 60,47 bil. USD, v roce 2022 byly na úrovni 44,75 bil. USD a v roce 2016 32,75 bil. USD. Z těchto informací lze spatřit rostoucí zájem o dané softwary, a to nejen pro segment B2B, ale také pro B2C a B2G. V tomto případě plyne pro společnosti z oboru IT příležitost získat více zákazníků a dosáhnout tak vyšších výnosů pro firmu (Statista.com, 2022).

- **Technické a technologické faktory**

Významnou podporu ze stran státu ČR lze nalézt i v programech podporujících digitální úroveň českých podniků. V roce 2021 byla navýšena alokace na 700 mil. Kč pro program podpory ICT a sdílené služby. Jedná se o program, který má podpořit malé a střední podniky působících na českém trhu ve zvyšování jejich digitální úrovně v rámci inovace a konkurenceschopnosti (Ministerstvo obchodu a průmyslu, 2021).

Význam těchto digitálních technologií ale spatřit i ve výši věnovaných investic. V roce 2020 na výzkum a vývoj ICT bylo v ČR vynaloženo 23 miliard korun, ČSÚ uvádí, že tato investice je až dvojnásobně vyšší, než tomu bylo před pěti lety (ČSÚe, 2021).

Firmy se nyní snaží softwary dělat komplexněji, aby zahrnovaly co největší portfolio činností. Aby však mohlo být vyhověno jednotlivým odvětvím, které jsou většinou hodně specifická, bude do budoucna potřeba vytvořit systém tzv. na míru. Dalším trendem bude systémy co nejvíce automatizovat, aby do nich člověk musel zasahovat co nejméně (Businessinfo.cz, 2021). V souvislosti s technologickým pokrokem je nutné zmínit i rizika spojená s rostoucím zájmem o hybridní práce a digitalizaci podnikových procesů v cloudu. Ty lze nalézt ve zvyšujícím se nebezpečí kybernetických útoků (BusinessInfo.cz, 2022).

- **Ekonomické faktory**

V mezinárodním měřítku se ekonomika v posledních letech vyvíjela nepředvídatelně. V letech 2020 a 2021 měla největší dopad na ekonomiku pandemie covidu-19. Následující rok 2022 se do popředí zájmu dostala válka na Ukrajině a energetická krize, která s ní souvisí. Podle Mezinárodního měnového fondu globální ekonomika v roce 2022 vzrostla o 3,2 % (oproti roku 2021 zpomalila růst z 6 %). Pro rok 2023 se odhaduje další snížení růstu, a to na úroveň 2,7 %, kvůli pokračující energetické krizi. Tato krize nejvíce postihla celou Evropu, která by dle odhadů měla i v první polovině tohoto roku 2023 zůstat v recesi (Deloitte, 2023).

Z pohledu ekonomických faktorů, které na společnost působí jsou makroekonomické vlivy. Mezi ukazatele těchto vlivů řadíme růst HDP, inflaci, míru nezaměstnanosti a dále také kurz eura vůči české koruně. Následující Tabulka 3 zahrnuje vývoj těchto ukazatelů za posledních deset let (od roku 2012 až do roku 2021).

**Tabulka 3: Vývoj makroekonomických ukazatelů mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: ČNB, 2023; ČSÚ, 2023; World Bank Open Data, 2023)

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Růst HDP [annual %]	-0,8	0,0	2,3	5,4	2,5	5,2	3,2	3,0	-5,5	3,5
Inflace [%]	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8
Míra nezaměstnanosti [%]	7,0	7,0	6,1	5,0	4,0	2,9	2,2	2,0	2,6	2,8
Kurz EUR/CZK	25,2	27,5	27,6	27,0	27,0	25,7	25,8	25,5	26,3	25,3
Kurz USD/CZK	19,72	19,02	20,12	23,00	24,79	25,82	21,13	22,59	22,70	21,26

Prvním ze sledovaných makroekonomických ukazatelů je HDP a jeho vývoj. Kdy ve sledovaném období lze vidět dva vyšší propady, a to v letech 2012 a 2020. V roce 2012 nejvíce vývoj ekonomiky ovlivnily snižující se výdaje českých domácností na konečnou spotřebu (pokles o 4,1 %), to bylo zapříčiněno růstem spotřebitelské inflace o 3,3 % a vlivem růstu cen potravin a nákladů na bydlení (ČSÚc, 2013). Další propad HDP nastal v roce 2020, kdy si Česká republika prošla krátkou, ale hlubokou recesí v důsledku celosvětové pandemie viru SARS-COV-2, kdy docházelo k postupnému uzavírání ekonomik a přijímáním restrikcí (Deloitte ČR, 2021). V roce 2022 byla již česká ekonomika podporována postpandemickou obnovou, avšak v druhé polovině roku se projevil vliv vysoké inflace na reálnou hodnotu příjmů a úspor domácností a následně i jejich spotřebu, energetická krize, problémy v dodavatelských řetězcích, se kterými se firmy potýkají již druhým rokem, či probíhající válku na Ukrajině (Deloitte ČR, 2022). Pro rok 2023 uvádí Deloitte prognózy v poklesu HDP o 1,1 %, zapříčiněné převážně poklesem spotřeby domácností až o 3 %, a to vlivem vysoké inflace, která reálné příjmy domácností snižuje (Deloitte ČR, 2023). Příjmy z vývozu počítačových služeb a

počítačového softwaru tvořily v roce 2020 v České republice cca 3829 mil. EUR, což představovalo 1,78 % HDP (v roce 2019 byl tento podíl na HDP ve výši 1,49 %) (ČSÚf, 2022). Dalším sledovaným ukazatelem je míra nezaměstnanosti. Z tabulky 3 je zřejmé, že od roku 2016 se míra nezaměstnanosti drží pod hranicí 3 %. Nebylo tomu jinak ani v červnu roku 2022, kdy byl počet nezaměstnaných k ekonomicky aktivním ve výši 2,5 % (meziroční pokles o 0,4 p.b.) (ČSÚg, 2022). Společnost Deloitte za rok 2022 očekává míru nezaměstnanosti na úrovni 2,4 % a prognózy pro rok 2023 naznačují, že by hodnota měla stagnovat okolo 2,3 % (Deloitte, 2023).

Problém se zvyšující se inflací v České republice je patrný v prognózách průměrné hodnoty za rok 2022, kdy by měla dosáhnout až na úroveň 15,1 %. Pro následující rok 2023 se odhaduje pozvolný pokles inflace na hodnotu cca 8,5 %, avšak k inflačnímu cíli, pásma okolo 2 %, by se mohla nejdříve dostat v roce 2024 (Deloitte, 2023). Dle prognóz ČNB by měla celková inflace v roce 2024 dosáhnout na úroveň 2,4 % (ČNB, 2023). Jelikož analyzovaná společnost obchoduje v mezinárodním měřítku, je pro ni důležitý také vývoj české koruny vzhledem k euru a dolaru. Dle ČNB by měl být v nejbližším období kurz CZK/EUR stabilní a jeho hodnota by měla oscilovat okolo 25 Kč (ČNBa, 2023). Další měna, která se společnosti týká je americký dolar. Jeho hodnota k 1.1.2023 byla dle ČNB na hodnotě 22,63 USD/CZK. (ČNBb, 2023). V predikcích pro blízkou budoucnost je dle ČNB (2023) potřeba zmínit vysokou závislost Evropy na dodávkách zemního plynu z Ruska a tím související pravděpodobnost rostoucí recese, která má dopad i na zhoršování zahraničního obchodu. Dále zhoršování běžného účtu platební bilance, na což česká národní měna reaguje depreciací.

- **Politické a právní faktory**

Jelikož poslední léta s sebou nesly negativní vlivy, a to v podobě pandemie koronaviru, války na Ukrajině, energetické krize a vysoké inflace, mělo toto období dopad i na politické faktory. Od roku 2021 je v ČR nová vláda, pod vedením premiéra Petra Fialy, která k lednu 2022 vytyčila ve svém programovém prohlášení cíle, na které se bude zaměřovat, jimiž jsou např. podpora zahraničního obchodu jakožto obnovy po pandemii. Vzhledem k rozvoji digitálních a nových technologií, bude kladen důraz na podporu výzkumu a vývoje, kvalitní vzdělávání v tomto oboru, a přechod k udržitelné a digitální ekonomice. Podpora by se měla týkat i nových technologií v podnikatelské sféře, jakožto i digitální transformace společností, a tím pádem přispět k tomu, aby se Česká republika přiblížila k inovačním lídrům (Vláda ČR, 2023).

Společnost působí v právním prostředí České republiky a pochopitelně se na ni vztahují předpisy českého soukromého a veřejného práva. Co se týče veřejného práva je třeba zmínit zejména právní normy v daňové, personální a mzdové oblasti. Jde zejména o zákon o dani z přidané hodnoty, dani z příjmu, jakož i zákony a podzákonné předpisy týkající se výpočtu mezd zaměstnanců (jejich změny mají vliv na výši nákladů na zaměstnance, které tvoří významnou položku ve výdajích společnosti). Stran soukromého práva je třeba zvláště zmínit základní právní předpis, kterým je zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, upravující vztahy mezi společnostmi a jejichmi zákazníky (realizace většiny zakázek s ohledem na jejich výši probíhá pochopitelně na základě propracované smlouvy). Stejně tak se jím řídí i právní vztahy mezi společnostmi a jejichmi obchodními partnery. Zde je však třeba zmínit, že společnosti v oboru IT zpravidla působí i na cizích trzích, neboť v rámci nadnárodních koncernů mají řadu zákazníků v zahraničí. Proto na ně má vliv i zákon č. 91/2012 Sb. o mezinárodním právu soukromém. Jeho předmětem je úprava vztahů s mezinárodním prvkem a změny tak mají dopad i na společnosti působící v České republice. Vedle již uvedeného občanského zákoníku je v případě průmyslu IT technologií nutné uvést ještě Zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon. Většina produktů vytvořených společnostmi je totiž jakožto výsledek tvůrčí duševní činnosti chráněna autorským právem. Zde je třeba důkladně ošetřit a rozlišovat, zda jde o produkt zaměstnance v pracovním poměru (zaměstnanecké dílo) nebo snad o produkt třetí strany (obchodní korporace, OSVČ). Každá významnější změna legislativy v této oblasti se musí nutně projevit v úpravě vztahů mezi společnostmi a těmito subjekty.

Dalším z velkých kodexů, který přímo ovlivňuje chod společností je zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce upravující vztahy mezi zaměstnanci za zaměstnavateli. Na společnost má vliv zejména co do úpravy jednotlivých typů pracovněprávních vztahů (pracovní poměr, nebo v IT často využívaná dohoda o provedení práce, nebo dohoda o pracovní činnosti). Dále má na činnost společnosti vliv otázka úpravy rozvržení pracovní doby, délky dovolené, možnosti využití home office, která má být právě v blízké době začleněna rozsáhlou novelou přímo do zákoníku práce (Aktuálně.cz, 2023).

Vnitřní chod a provoz společnosti se pak řídí zákonem č. 90/2012 Sb. zákonem o obchodních korporacích. Jedná se zejména o úpravu problematiky zastupování společnosti navenek, výkonu funkce statutárních orgánů společnosti, vytváření rezervních fondů, svolávání a jednání valných hromad, rozdělení zisku apod. Stejně tak se jím řídí i vztahy mezi společnostmi koncernu.

V neposlední řadě je třeba uvést nařízení ES mající přímý dopad na všechny společnosti v členských státech EU. Velmi diskutovaným nařízením, jenž donutilo mnoho společností k zásadní úpravě jejich vnitřních procesů (jakož i vztahů mezi nimi navzájem) bylo Obecné nařízení o ochraně osobních údajů, jež nabylo účinnosti k 25. 5. 2018 (GDPR) (Ministerstvo vnitra České republiky, 2023).

### **2.2.2 Mikroprostředí**

Analýza mikroprostředí se zaměřuje na faktory, které přímo působí na samotnou společnost. Zároveň však má mnohdy schopnost tyto faktory ovlivňovat také.

- **Podnik sám**

Zde se jedná o vlivy, díky kterým společnost může správně fungovat. Společnost Minerva je ze 100 % vlastněna firmou Digitis, s.r.o., která společnosti zajišťuje služby spojené s vedením účetnictvím a mzdové agendy, dále s poskytováním marketingových a právních služeb a pronájmu nebytových prostor. Představenstvo společnosti Minerva se skládá z ředitelů jednotlivých oddělení realizace, finančního, obchodního, servisu a ServiceDesku. Oddělení Realizace projektů, Konzultantů a Developmentu vede ředitel realizace, který má rovněž funkci výkonného ředitele. Ekonomické oddělení je pod vedením finančního ředitele, oddělení Prodeje, Marketingu a Podpory prodeje podléhá obchodnímu a marketingovému řediteli a předsedovi představenstva. Pod oddělení Cloudových služeb spadá ředitel servisu a činnosti spojené s ServiceDeskem a péčí o zákazníka náleží řediteli ServiceDesku. Společnost Minerva si zakládá na odborné zdatnosti a zkušenosti svých pracovníků na všech úrovních. K tomu mzdové náklady v roce 2021 dosahovaly 71 %. Dále je zaměstnancům věnována pozornost v osobním rozvoji a vzdělávání, a také technickému vybavení a pracovnímu prostředí (Výroční zpráva Minerva ČR, 2021).

- **Konkurence**

Konkurenci společnosti lze rozdělit mezi „špičku“ v oboru ICT na mezinárodní úrovni, a poté konkurenci, která má s analyzovanou společností podobný rozsah i nabídku produktů a služeb. Mezi hlavní konkurenci lze vytyčit společnosti K2 atmitec, s.r.o., KARAT software, a.s., ABRA software a.s., Asseco Solutions, a. s., a dále ALTEC. Jedná se o společnosti, které nabízejí produkt ERP. Mezi špičkové konkurenty se řadí společnosti SAP s podílem na trhu 19,3 %, Oracle 11,2 %, Microsoft Dynamics 6,2 %, a Infor 4,6 % (Solution Review Technology News, 2023). Zbytek trhu zahrnují ostatní společnosti s podílem 58,7 %, data z roku 2021 (Statista.com, 2022).

Všechny vyjmenované velké společnosti mají mezinárodní přesah a pobočku nacházející se v České republice. Prestižní časopis CIO Business World vydává každoročně přehled o ICT firmách, které se mohou v ČR přihlásit do ankety Top100 ICT společností v České republice, kam se řadí i některé zmíněné firmy. Konkurence je na trhu poměrně vysoká, tudíž pro společnost je důležité mít alespoň nějakou konkurenční výhodu nad ostatními. Jelikož se každá společnost snaží zlepšovat, je pro společnosti velmi těžké dostat se do popředí na trhu (CIO Business World, 2023).

- **Dodavatelé**

Mezi hlavní dodavatele společnosti se řadí QAD Europe BV, která má sídlo v Belgii a je zároveň dceřinou společností QAD Inc., sídlící v Santa Barbaře ve státě California v U.S.A. Tato společnost dodává hlavní produkt ERP QAD Adaptive. Řadí se mezi jedny z nejlepších světových společností poskytujících ERP systém (Solution Review Technology News, 2023).

Dále jsou pro firmu významné společnosti, které dodávají podpůrné softwary, těmi jsou společnosti Siemens a Digitech. Software Opcenter Scheduling APS Preactor od společnosti Siemens, je určený pro řízení výroby a společnost Digitech dodává software pro optimalizaci dopravy. Pro společnost by bylo velice nákladné změna dodavatele, již z toho pohledu, že hlavní program je dodáván velkou mezinárodní společností, která by byla jen těžko nahraditelná. Společnost Minerva se tak díky dlouholetým vztahům s dodavatelem snaží pro zákazníky zajistit dobré dodací podmínky (Výroční zpráva Minerva ČR, a.s., 2021).

- **Distribuční články a prostředníci**

Do kategorie prostředníků se řadí společnosti, které poskytují poradenství v oblasti implementace informačních systémů. Mezi tyto firmy patří Applicon IT, poradenská společnost. Jako další významnou společností, se kterou si Minerva udržuje úzký vztah je CVIS Consulting s.r.o. Tato společnost poskytuje jak poradenské služby, tak díky dobrému partnerství spolupracuje při výběru zákazníka pro Minervu (doporučuje ji jako dodavatele IS) (Minerva ČR, a.s., 2023; Hubík, 2023).

- **Zákazníci a spotřebitelé**

Společnost Minerva operuje na B2B trhu. Zaměřuje se na firmy střední a velké velikosti, a to jak z českého, tak zahraničního trhu. Jedná se ale výhradně o výrobní podniky, kterým je schopna implementovat IS. Jak již bylo zmíněno při představení společnosti výše, její pole působnosti je zaměřeno na různé tržní sektory, díky tomu tak minimalizuje rizika spojená s působením v jednom segmentu trhu a není tak závislá ani na jednom zákazníkovi. S velkou

skupinou zákazníků vede spolupráci již několik let. Mezi hlavní a zároveň nejvýnosnější zákazníky společnosti jsou zahrnuti Unex s průměrnými ročními výnosy z instalované báze ve výši 114 tis. Eur, dále pak společnosti Bioveta (35 tis. Eur) a společnost Colorlak (40 tis. Dolarů) (Minerva ČR, a.s., 2023; Hubík, 2023).

### **2.2.3 Interní analýza**

Interní analýza je zaměřena na identifikování veškerých zdrojů, kterými společnost disponuje anebo může mít k dispozici. Jak již bylo v teorii zmíněno jedná se o zdroje fyzické, lidské, finanční a nehmotné, které budou dále analyzovány.

- **Fyzické (hmotné zdroje)**

Mezi hlavní hmotné zdroje společnosti patří datové centrum, které je umístěno v Táboře. Zde se nachází veškerá výpočetní technika potřebná převážně k běžné činnosti společnosti, pořizovací cena těchto strojů činila cca 500 tis. Kč. Na těchto zařízeních jsou nainstalované veškeré nastavení IS. Zařízení slouží k testování systémů, k zálohování dat, a také pro některé zákazníky se tento výpočetní systém pronajímá. Dále společnost vlastní budovu sídla v Českých Budějovicích. Kanceláře v Brně, Táboře a Praze jsou firmě pronajímány od akciového vlastníka Digitis s.r.o. Společnost dále pro zaměstnance obstarává služební vozy, notebooky a telefony. Dále společnost eviduje drobný majetek, který zahrnuje: mobily, příslušenství k HW, drobný SW a kancelářský nábytek. Dohromady k roku 2021 v hodnotě HM 1 796 tis. Kč a NHM ve výši 186 tis. Kč (Minerva ČR, a.s., 2023; Hubík, 2023).

Dlouhodobý majetek je odepisován lineární metodou (doba odepisování individuálně):

- software 2 roky,
- výpočetní technika a auta 3-4 roky,
- reprografická a ostatní zařízení 3-5 let (Výroční zpráva Minerva ČR, 2021).

Zásoby společnosti jsou tvořeny zejména položkami hardware, software a maintenance (Výroční zpráva společnosti Minervy, a.s., 2012-2021).

- **Lidské zdroje**

Počet zaměstnanců ve společnosti je meziročně stabilní, na konci roku 2021 obchodní závod zaměstnával 89 pracovníků. Podíl mzdových nákladů na celkových nákladech dosahoval 71 %. Společnost věnuje velkou pozornost zaměstnancům, s ohledem na jejich osobní rozvoj, dalšímu vzdělávání, a také dbá na jejich potřeby spjaté s technickým vybavením a pracovním prostředím. Disponuje týmem 40 pracovníků s vysokoškolským vzděláním, kteří pracují na

pozicích souvisejících s IT. Zaměstnanci na těchto výkonných pozicích jsou pravidelně certifikováni u výrobců daného softwaru. Certifikace probíhají minimálně dvakrát ročně (s ohledem na rychlost upgradů a novinek v této oblasti). Navíc jsou pracovníci odměňováni podle úspěšnosti implementace softwarů. Společnost také poskytuje penzijní připojištění, stravenkový paušál v hodnotě 120 Kč, a další pravidelná školení i ostatních klíčových zaměstnanců (Minerva ČR, a.s., 2023; Hubík, 2023).

- **Finanční zdroje**

Finanční zdroje budou dále detailněji rozebrány v následující kapitole 2.3, která se věnuje finanční analýze.

- **Nehmotné zdroje**

Společnost pro svou podnikatelskou činnost využívá systém Pohoda, který je využíván pro potřeby zpracování mezd a účetnictví. Tento účetní systém společnost zavedla teprve v roce 2021. U tohoto ekonomického systému se platí jak pořizovací cena 40 000 Kč tak servisní poplatky, který je hrazen jednou ročně ve výši 10 000 Kč kvůli udržení systému aktuálního (Minerva ČR, a.s.; Huleš, 2023).

Dále má společnost ke svému podnikání k dispozici právní systém ASPI, u kterého platí roční poplatky za licence 15 000 Kč. Jedná se o rozsáhlou databázi všech právních předpisů a vybraných soudních rozhodnutí pro potřebu právního oddělení společnosti. Od svého vzniku používá společnost emailový server Kerio, jehož prostřednictvím je řešena komplexní správa firemních emailů. Za tato řešení platí společnost 30 000 Kč ročně. Jako antivirovou ochranu využívá společnost programový produkt AVG. Výše uvedené pořizovací a roční poplatky za licence jsou uvedeny bez DPH (Minerva ČR, a.s.; Huleš, 2023)

V roce 2016 zavedla společnost metodiku pro řízení projektů, produktů a služeb s názvem ITIL. Dále analyzovaná společnost disponuje certifikátem Cloud Distributor od společnosti QAD Inc. Jedná se o certifikát, jež potvrzuje že Minerva úspěšně dokončila audit QAD Cloud Distributor a prokazuje, že společnosti Minerva má nastavené organizační a procesní kontroly distributora QAD Adaptive ERP pro QAD Cloud. Společnost Minerva dále spolupracuje s univerzitou VŠE v Praze, a to již od roku 1999. Zde na Fakultě financí a účetnictví přednáší na kurzu Počítačem integrované řízení podniku (Minerva ČR, a.s., 2023).

## 2.2.4 Shrnutí předchozích analýz

V této části budou shrnuty předešlé analýzy týkající se makrookolí, mikrookolí a interní analýzy zdrojů společnosti Minerva ČR, a.s.

Při přihlédnutí k cílům společnosti, kterými je jednak jejich rozšíření na českém trhu (větší tržní podíl v oboru IT), tak v mezinárodním měřítku obsluhovat další trhy, na kterých má společnost budoucí potenciál úspěchu, byly z provedených analýz okolí popsány následující příležitosti/hrozby, a dále silné a slabé stránky společnosti.

Při analýze vnějšího prostředí společnosti vyšly najevo následující příležitosti a hrozby. Jednou z příležitostí pro firmu lze spatřit ve zvyšujícím se zájmu o softwary ERP na B2B trhu, a to nejen na českém, ale i zahraničním. Další příležitost se jeví v budoucím vývoji zaměření softwaru tzv. na míru, protože pro různé průmyslové odvětví komplexní řešení softwaru není optimální. Z pohledu hrozeb je nutné zmínit velkou konkurenci jak na tuzemském, tak zahraničním trhu. Dále je potřeba zmínit z ekonomického hlediska dle prognóz ČNB rostoucí recesi, a to jak v ČR, tak v EU (kde společnost také obchoduje), a s ní související zhoršování zahraničních obchodů. Dále se recese projevuje na finančních trzích, kde panuje vysoká volatilita na akciových trzích a zvyšující se tržní spekulace. V případě stále větší digitalizace společností, a to hlavně za dob restrikcí při pandemii koronaviru, se zvyšuje riziko kybernetických útoků, proti kterým se musí firmy bránit.

V hlediska provedené interní analýzy je potřeba zviditelnit silné stránky společnosti, kterými disponuje. Mezi ně se řadí 40členný tým vývojářů a programátorů. Dále společnost disponuje silným dodavatelem/partnerem, který poskytuje hlavní produkt společnosti ERP QAD Adaptive. Jedná se o globální společnost QAD Europe BV, která se řadí mezi špičky v poskytování ERP systémů. Při porovnání s konkurencí je třeba vytknout to, že Minerva obsluhuje pouze výrobní podniky a na ostatní se nezaměřuje (př. obchodní firmy, služby). Za další slabou stránku lze zmínit její vysoké procento z tržeb, které dodavateli společnost musí odvádět za cenu softwaru a poplatcích za maintenance.

## 2.3 Finanční analýza

Dále se práce bude věnovat aplikaci teoretických poznatků do praxe. Nejdříve bude provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy a VZZ, dále analýza rozdílových ukazatelů, poté analýza poměrových ukazatelů s komparací s konkurenčními společnostmi. Poslední analýza se bude týkat bonitních a bankrotních modelů, a dále provedení mezipodnikového srovnání. V poslední řadě bude provedeno souhrnné zhodnocení finanční situace.

### 2.3.1 Horizontální analýza

Tato analýza udává přehled o vývoji jak majtkové, tak finanční situaci společnosti. Pro lepší přehlednost byly výpočty provedeny pomocí indexové analýzy, tj. meziroční procentuální změna analyzovaných položek.

#### Horizontální analýza aktiv

Jako první byla provedena horizontální analýza rozvahy aktiv. V tabulce 4 jsou vypočítány meziroční procentuální změny hlavních položek. Položka celkových aktiv ve sledovaném období měla poměrně stabilní charakter. U dlouhodobého majetku lze vidět dva větší výkyvy, a to v letech 2012-2014 a 2017/18, kdy došlo k největším nárůstům. Při detailnějším rozboru lze vidět, že v roce 2013 byl nárůst stálých aktiv způsobem zvýšením dlouhodobého hmotného majetku. To bylo způsobeno nákupem fotovoltaické elektrárny do budovy v Táboře v hodnotě 604 tis. Kč (doba odepisování 240 měsíců do roku 2033). V tomto roce taky společnost čerpala poslední dotaci ve výši 772 tis. Kč za projekt od MPO prostřednictvím společnosti Czech Invest – Vývoj aplikačního prostředí pro ERP. Celkem tato dotace měla činit 3 500 tis. Kč od roku 2010 do 2013. O rok později 2014 se nárůst položek projevil díky zvýšení dlouhodobého finančního majetku. Poslední část dotace ve výši cca 204 tis. Kč z projektu ukončeného v roce 2013. DFM v některých letech měl nulovou hodnotu, proto v některých obdobích meziroční změna této položky nemohla být vypočtena. Přírůstek DNM mezi lety 2015 a 2016 souvisí s obměnou licencí využívaných společností s jejím využívání (AVG a Kerio licence). Tato obměna probíhá každý rok. Společnost také v roce 2013 poskytla úvěr své mateřské společnosti Digitis, s.r.o. ve výši 13 500 tis. Kč (4% úrok na 5 let, poté aktualizován), v roce 2013 tento úvěr vykazovala v rámci dlouhodobých pohledávek, poté se však rozhodla úvěr vykazovat jako dlouhodobou finanční investici, a proto je zahrnut od roku 2014 do DFM, který je splatný nejpozději do roku 1.8. 2030. Část úvěru splatného do roku 2017 eviduje společnost v krátkodobých pohledávkách, proto také mezi lety 2017/18 je vidět značný pokles těchto pohledávek. V roce 2021 došlo k úplnému splacení poskytnutého úvěru mateřské společnosti

Digitis, s.r.o. Položka oběžných aktiv byla ve sledovaném období poměrně stabilní. Nárůst položky zásob byl zřetelný v roce 2015, kdy zásoby softwaru dosud nevyfakturovaných zákaznickovy tvořily 380 tis. Kč, a dále maintenance ve výši 15 830 tis. Kč. Největší nárůst lze u vidět u peněžních prostředků, kde byl nárůst v roce 2019/20 vyšší o 232 %. V roce 2020 se jednalo o velice úspěšný rok pro firmu, kdy se jí podařilo uzavřít několik významných projektů a díky tomu přišla k velkému přínosu peněžních prostředků. (Výroční zprávy společnosti Minervy, a.s., 2012-2021; Špolcová, 2023).

**Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012/1 3	2013/1 4	2014/1 5	2015/1 6	2016/1 7	2017/1 8	2018/1 9	2019/2 0	2020/2 1
<b>AKTIVA CELKEM</b>	5	-13	-2	13	1	-16	13	12	-12
<b>Stálá aktiva</b>	145	283	-35	13	-49	162	-5	-81	2
DNM	11	-24	-65	58	159	2	118	-34	-45
DHM	159	30	-6	64	-28	-21	-11	-39	14
DFM	-	-	-49	-34	-100	-	-4	-98	-100
<b>Oběžná aktiva</b>	5	-21	3	12	5	-23	16	22	-15
Zásoby	4	-32	41	4	20	-31	43	6	-2
Krátkodobé pohledávky	18	-28	-10	7	20	-25	13	-28	7
<b>Peněžní prostředky</b>	-40	45	15	38	-38	0	-3	232	-39
<b>Časové rozlišení</b>	-83	-24	-30	38	48	11	-2	0	461

### Horizontální analýza pasiv

V tabulce 5 jsou vypočítané meziroční změny položek rozvahy pasiv v procentuálním vyjádření. Celková položka pasiv byla ve v průběhu deseti let na poměrně stabilní úrovni. Vlastní kapitál byl také poměrně ve sledovaném období konstantní. Základní kapitál měla společnost ve všech letech ve stejné výši 37 500 tis. Kč, který byl tvořen 750 ks akcií na jméno (veřejně neobchodovatelné a spojeny s hlasovacím právem) o jmenovité hodnotě 50 000 Kč v zaknihované podobě. Společnost za sledované období netvořila žádné rezervy. VH za běžné účetní období měl opět dva větší výkyvy, a to v roce 2015 a pak 2019, který byl zapříčiněn vysokou aktivitou společnosti a tím i vysoké provozní výnosy. Položka cizích zdrojů jako souhrnná byla ve sledovaném období ustálená. Největší nárůst byl zaznamenán v roce 2013, kdy se meziročně dlouhodobé závazky zvýšily bezmála o 232 %. Což bylo způsobeno zvýšením odloženého daňového závazku z 25 tis. Kč na 83 tis. Kč. Položka přechodných účtů pasivních měla také poměrně stálou hodnotu ve sledovaném období. Do dohadného účtu se evidují předpokládané hodnoty dodávek prací a služeb, které jsou již fakturované zákazníkům, ale nejsou vyfakturované od externích dodavatelů. Výdaje příštích období představují hodnoty

závazků z uzavřených smluv o provedení auditu, a do výnosů příštích období se zahrnují vyfakturované části dlouhodobých maintenance (Výroční zprávy společnosti Minervy, a.s., 2012-2021; Špolcová, 2023).

**Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
<b>PASIVA CELKEM</b>	5	-14	-2	13	1	-16	13	12	-12
<b>Vlastní kapitál</b>	1	0	3	9	-18	0	14	20	-25
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VH minulých let	-77	3319	-100	-100	-	-	0	-100	-
VH běžn.úč.obd.	37	-5	103	89	-84	6	315	123	-84
<b>Cizí zdroje</b>	7	-34	6	20	26	-29	21	2	4
Dlouhodobé závazky	232	57	50	42	-3	-4	-50	-44	23
Krátkodobé závazky	7	-35	6	19	26	-30	21	2	4
<b>Časové rozlišení</b>	8	8	-36	11	19	-23	-15	10	2

### Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 6 udává výpočty procentuálních meziročních změn u položek z výkazu zisku a ztrát.

Položka tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb vykazovala za sledované období prakticky stejné hodnoty, pouze v posledním analyzovaném roce 2021 došlo k většímu snížení. Kdy oproti roku 2020 společnost uzavřela méně obchodních projektů. Oproti tomu tržby za zboží měly meziročně méně stabilní trend. Největších výkyvů bylo dosaženo u „ostatních provozních výnosů“ a to v roce 2018 a 2020, kdy došlo k mnohonásobnému navýšení. V roce 2013 společnost také uplatnila náklady spojené s náklady vynaloženými na výzkum a vývoj u projektu 1CSC ve výši 2900 tis. Kč. Položka nákladových úroků v některých letech byla na nulové úrovni, proto její meziroční změna nemohla být vypočtena. Výsledek hospodaření ve sledovaném období zaznamenal dva větší nárůsty. A to v roce 2015 a 2019, tyto výkyvy již byly vysvětleny u horizontální analýzy aktiv (Výroční zprávy společnosti Minervy, a.s., 2012-2021; Špolcová, 2023).

**Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v %**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
<b>Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb</b>	0,25	0,33	3,46	6,25	-0,78	-6,61	4,25	5,86	-13,35
<b>Tržby za prodej zboží</b>	-39,17	-16,22	91,14	22,39	-59,92	55,29	-9,09	74,88	-67,29
Ostatní provozní výnosy	11,93	-90,71	-87,08	-20,00	21,43	667,65	-86,21	525,00	-87,11
Ostatní provozní náklady	15,06	-55,28	-21,70	0,79	55,09	10,79	-21,98	-22,41	-27,75
Nákladové úroky a podobné náklady	-	-	-100	-	-93,67	510,00	32,79	20,99	-28,57
Ostatní finanční výnosy	19,73	-37,54	10,51	-69,23	33,45	116,03	-44,88	442,63	-69,40
Ostatní finanční náklady	-28,20	-52,52	78,96	-51,11	246,58	-56,06	10,64	248,46	-33,48
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	9,74	18,20	140,37	59,07	-84,24	6,17	315,26	123,02	-84,04

### 2.3.2 Vertikální analýza

Následující část bude věnována výpočtům vertikální analýzy rozvahy aktiv i pasiv a výkazu zisku a ztrát. Díky této analýze lze získat základní informace o struktuře majetku ve firmě a jeho vývoji.

#### Vertikální analýza aktiv

Z následující tabulky 7 lze vidět procentuální zastoupení položek aktiv ve společnosti. Ve sledovaném období bylo celkové rozložení položek takřka neměnné. Největší zastoupení celkových aktiv má oběžný majetek, a to ve všech letech. Z něhož jsou nejpodstatnější položkou krátkodobé pohledávky, jimiž obchodní závod disponuje a jejich zastoupení osciluje okolo 50 %. Naopak dlouhodobé pohledávky společnost nemá vůbec žádné. Další početnou skupinu tvoří zásoby, do nichž patří software, hardware a maintenance (dlouhodobá údržba), v zásobách je evidována vždy ta část, která nebyla dosud vyfakturována zákazníkovi. Peněžní prostředky se za sledované období pohybovaly cca do 20 % z celkových aktiv, až na rok 2020, kdy tvořili 41 %. Tento rok byl z pohledu firmy velice úspěšný. Přechodné účty aktivní měly také poměrně stabilní charakter, náklady příštích období byly ve většině případů tvořeny marketingovými službami (předplatné inzerátů, časopisů a různých elektronických databází). Čtyři leasingové smlouvy z roku 2013 byly již bez akontací, takže se do těchto nákladů nezahrnují, proto je zde oproti roku 2012 nižší zastoupení této položky. (Výroční zprávy společnosti Minerva, a.s., 2012-2021).

**Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Dlouhodobý majetek</b>	1,1	2,6	11,51	7,63	7,65	3,88	12,06	10,11	1,76	2,05
DNM	0,1	0,11	0,09	0,03	0,05	0,12	0,14	0,27	0,16	0,1
DHM	1	2,49	3,76	3,61	5,27	3,76	3,54	2,77	1,51	1,95
DFM	0	0	7,65	3,99	2,33	0	8,38	7,06	0,1	0
<b>Oběžná aktiva</b>	96,19	96,96	88,11	92,09	92,01	95,63	87,29	89,33	97,74	94,73
Zásoby	18,48	18,42	14,45	20,68	19,08	22,66	18,54	23,35	22,29	24,85
Krátkodobé pohledávky	60,97	68,97	57,64	52,64	49,88	58,99	52,19	51,88	33,51	40,93
Peněžní prostředky	16,73	9,58	16,02	18,77	23,05	13,99	16,56	14,1	41,93	28,96
<b>Časové rozlišení</b>	2,71	0,44	0,38	0,27	0,34	0,49	0,65	0,56	0,5	3,21

### Vertikální analýza pasiv

Tabulka 8 dává přehled o struktuře pasiv společnosti. Při porovnání vlastního a cizího kapitálu je patrné, že ve všech letech kromě roku 2017 převažoval ve společnosti vlastní kapitál. Procentuální zastoupení základního kapitálu ve sledovaném období mělo poměrně stabilní hodnotu. Z cizích zdrojů jsou prakticky veškeré zastoupeny krátkodobými závazky, necelé půl procento poté tvoří dlouhodobé závazky, které představují odložený daňový závazek. Financování společnosti je tedy z větší části tvořeno vlastními zdroji cca 50 %, dále podstatnou část zastupují krátkodobé závazky, které se pohybují okolo 35-40 %, zbytek poté připadá na položku časového rozlišení pasiv (Výroční zprávy společnosti Minervy, a.s., 2012-2021).

**Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Vlastní kapitál</b>	47,71	46,29	53,47	56,02	54,04	43,7	51,98	52,14	55,88	47,87
Základní kapitál	42,51	40,66	47,00	47,84	42,50	41,91	49,72	43,86	39,33	44,86
VH minulých let	0,37	0,08	3,13	0,01	0	0	0	0	0	0
VH běžn. Úč.obd.	2,33	3,05	3,34	6,89	11,54	1,79	2,26	8,28	16,55	3,01
<b>Cizí zdroje</b>	40,83	41,84	31,75	34,33	36,45	45,19	37,86	40,25	36,64	43,4
Dlouhodobé závazky	0,03	0,09	0,16	0,25	0,31	0,3	0,34	0,15	0,08	0,11
Krátkodobé závazky	40,8	41,75	31,59	34,08	36,14	44,88	37,52	40,1	36,56	43,29
<b>Časové rozlišení</b>	11,46	11,87	14,78	9,65	9,5	11,11	10,16	7,61	7,48	8,73

### Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Pro výpočet vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát byla jako základna určena položka celkových výnosů. V tabulce 9 jsou vypočteny procentní zastoupení položek k základně. Nejvýznamnější položku zastupují tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, které jsou zastoupeny průměrně 98 %, zbytek poté připadá na tržby z prodeje zboží cca 2 %. Z položek

nákladů je nejvíce zastoupena výkonová spotřeba a poté osobní náklady, což je vzhledem k povaze společnosti (výrobní/obchodní) adekvátní.

**Tabulka 9: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát v %**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb</b>	96,97	98,14	98,44	97,16	96,74	98,66	97,79	98,06	96,84	98,78
<b>Tržby za prodej zboží</b>	3,03	1,86	1,56	2,84	3,26	1,34	2,21	1,94	3,16	1,22
<b>Výkonová spotřeba</b>	56,06	58,06	58,77	56,16	56,79	56,40	55,20	52,46	48,88	48,88
<b>Osobní náklady</b>	42,10	40,00	38,71	37,49	35,95	39,10	43,25	40,72	40,99	47,09
Ostatní provozní výnosy	1,47	1,66	0,15	0,02	0,01	0,02	0,14	0,02	0,11	0,02
Ostatní provozní náklady	1,42	1,65	0,74	0,55	0,52	0,83	0,97	0,73	0,53	0,45
Nákladové úroky a podobné náklady	0,00	0,00	0,01	0,00	0,08	0,01	0,03	0,04	0,05	0,04
Ostatní finanční výnosy	1,30	1,58	0,98	1,04	0,30	0,41	0,94	0,50	2,53	0,91
Ostatní finanční náklady	1,49	1,08	0,51	0,88	0,40	1,43	0,67	0,71	2,31	1,81
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	1,16	1,28	1,51	3,47	5,18	0,84	0,94	3,77	7,85	1,48

Z literatury také vyplývá, že pro kompletnější horizontální a vertikální analýzu je dobré se zaměřit na bilanční pravidla, při hodnocení se však musí brát zřetel na druhu oboru podnikání dané společnosti:

- **Zlaté bilanční pravidlo:** společnost vlastní velice málo dlouhodobého majetku, proto financování dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji bylo ve všech letech splněno, tudíž vždy převyšovaly dlouhodobé zdroje (součet vlastních a cizích) nad dlouhodobým majetkem společnosti. V případě krátkodobého majetku firmy využívá financování jiné než z krátkodobých zdrojů, jelikož krátkodobé závazky ve všech letech představovaly malý podíl na oběžných aktivech (viz tabulka 10).

**Tabulka 10: Zlaté bilanční pravidlo v tis. Kč**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dlouhodobý majetek	973	2396	9180	5982	6751	3470	9098	8642	1680	1716
(vl.kap.+ rezervy + dl.závazky + dl.bank.úv.)	42110	42778	42789	44105	47959	39375	39465	44707	53354	40109
Splněno (ano/ne)	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano	ano
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Oběžná aktiva	84845	89425	70296	72186	81179	85577	65831	76378	93185	79197
Krátkodobé závazky	35988	38500	25 203	26 715	31 886	40 166	28 293	34 282	34 862	36 188
Splněno (ano/ne)	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne

- **Pravidlo vyrovnání rizika:** společnost ve všech letech (až na rok 2017) dosahuje větší sumy u vlastních zdrojů než u cizích, kde v roce 2017 došlo k vysokému zvýšení

krátkodobých závazků. Z těchto informací lze vyvodit, že poměr vlastního a cizího kapitálu je takřka vyrovnaný, což je pro firmu ideální stav (viz. tabulka 11).

**Tabulka 11: Pravidlo vyrovnání rizika v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vlastní kapitál	42085	42695	42 659	43 910	47 682	39 105	39 205	44 577	53 281	40 019
Cizí zdroje	36013	38583	25 333	26 910	32 163	40 436	28 553	34 412	34 935	36 278
Splněno (ano/ne)	ano	ano	ano	ano	ano	ne	ano	ano	ano	ano

- **Pari pravidlo:** společnost má ve všech letech větší objem vlastního kapitálu než dlouhodobého majetku, proto pari pravidlo ani v jednom roce nesplňuje.

**Tabulka 12: Pari pravidlo v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Položka	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dlouhodobý majetek	973	2396	9180	5982	6751	3470	9098	8642	1680	1716
Vlastní kapitál	42085	42695	42 659	43 910	47 682	39 105	39 205	44 577	53 281	40 019
Splněno (ano/ne)	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne	ne

### 2.3.3 Rozdílové ukazatele

V následující tabulce 13 jsou vypočteny ukazatele čistého pracovního kapitálu (ČPK), čistých pohotovostních prostředků (ČPP) a čistého pracovního majetku (ČPM). Tyto ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace v oblasti likvidity.

**Tabulka 13: Rozdílové ukazatele analyzované společnosti**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Rok	ČPK	I. diference	Koefic. růstu	ČPM	I. diference	Koefic. růstu	ČPP	I. diference	Koefic. růstu
2012	48857	-	-	32555	-	-	7975	-	-
2013	50925	2068	1,04	33938	1383	1,04	866	-7109	0,11
2014	45093	-5832	0,89	33562	-376	0,99	5622	4756	6,49
2015	45471	378	1,01	29261	-4301	0,87	9583	3961	1,70
2016	49293	3822	1,08	32457	3196	1,11	13504	3921	1,41
2017	45411	-3882	0,92	25137	-7320	0,77	4220	-9284	0,31
2018	37538	-7873	0,83	23553	-1584	0,94	5545	1325	1,31
2019	42096	4558	1,12	22134	-1419	0,94	7789	2244	1,40
2020	58323	16227	1,39	37071	14937	1,67	35400	27611	4,54
2021	43009	-15314	0,74	22237	-14834	0,60	17631	-17769	0,50
průměr	46601,6	-	-	29190,5	-	-	10813,5	-	-

Pro ukazatele ČPK literatury vyplývá jediná doporučení, a to aby měl kladné hodnoty, což společnost splňuje, a znamená to, že krátkodobé závazky jsou na nižší hodnotě než krátkodobý

majetek. Jedná se tedy o tzv. „finanční polštář“. Z finančního hlediska je to optimální situace, neboť se jedná o formu relativně volného kapitálu sloužícího k bezproblémovému fungování podnikání. Dále je žádoucí, aby měl ukazatel v čase rostoucí tendenci, tu však v sledovaném období nevykazoval. Z tabulky 13 je patrné, že ukazatel mezi lety osciloval okolo průměrné hodnoty 46601,6 tis. Kč. Nadprůměrných hodnot bylo dosaženo v letech 2012, 2013, 2016 a 2020. Ukazatel ČPP měl ve všech letech kladnou hodnotu. Opět lze vidět dva velké nárůsty, a to v roce 2016 a poté v roce 2020, které v tomto případě byly ovlivněny zvýšeným objemem peněžních prostředků společnosti. Nadprůměrné hodnoty dosahoval ukazatel i v posledním analyzovaném roce. Ukazatel ČPM dosahoval také mezi sledovanými lety kladných hodnot, avšak meziročně jeho hodnoty spíše klesaly. Dále je v tabulce 13 uvedena první diference, která podává přehled o výši absolutních přírůstků/úbytků. Také je zde uveden koeficient růstu, který uvádí dynamiku změny v čase, o kolik se hodnota ve sledovaném období změnila oproti období minulému. (při vynásobení 100, dostáváme procentní vyjádření). V případě ukazatele ČPK je největší meziroční úbytek v roce 2020/21, a to o 26 %. V tomto období byl zaznamenán největší pokles i u ČPM (40 %) a ČPP (50 %).

Dále se dle literatury může sledovat podíl ukazatele ČPK na oběžných aktivech společnosti. Tento podíl poté vyjadřuje krátkodobou finanční stabilitu podniku. Doporučené hodnoty jsou mezi 30–50 %, což analyzovaná společnost převyšuje ve všech sledovaných letech (viz. Tabulka 14).

**Tabulka 14: Ukazatel podílu ČPK na oběžných aktivech**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Podíl ČPK na OA	0,58	0,57	0,64	0,63	0,61	0,53	0,57	0,55	0,63	0,54

### 2.3.4 Poměrové ukazatele

Pro porovnání hodnot poměrových ukazatelů byli vybráni dva přímí konkurenti, které se ve většině případů také objevují u výběrových řízení. Jako nejbližší konkurence na základě podobnosti struktury a výrobků s analyzovanou společností byly pro porovnání poměrových ukazatelů zvoleny následující dvě společnosti:

#### 1. K2 atmitec, s.r.o.

Jedná se o českou společnost, která má základní kapitál ve výši 11 200 tis. Kč, vznikla v roce 1991, předmět podnikání: poskytování SW služeb, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, služby datového centra, vedení účetnictví. Průměrný počet zaměstnanců za rok 2021

byl 104 pracovníků. Čistý obrat za účetní období 2021 byl 308 505 tis. Kč. Společnost má šest dceřiných firem na území ČR a Slovenska. Pro zákazníky poskytuje IS ERP (K2 atmitec, s.r.o., 2023).

## 2. ABRA Software a.s.

Jedná se o akciovou společnost, která vznikla v roce 1991. V roce 2021 měla průměrně zaměstnáno 134 pracovníků. Základní kapitál ve výši 13 800 tis. Kč. Společnost poskytuje zákazníkům dva typy softwarů ERP, a to v ČR, na Slovensku a ve Švýcarsku. Společnost má tři dceřiné společnosti, a to právě v již zmíněných zemích (ABRA Software, a.s., 2023).

V případě nevyužití porovnání s konkurenty, bylo využito oborových průměrů, které zpracovává Ministerstvo průmyslu a obchodu. Společnost lze začlenit do oboru ICT, detailněji: Činnosti informačních technologií – CZ NACE J 62.

### Likvidita

V následující tabulce 15 jsou vypočítány likvidity I., II. i III. stupně pro analyzovanou společnost ve sledovaném období od roku 2012 až po 2021, které vyjadřují schopnost společnosti hradit své krátkodobé závazky.

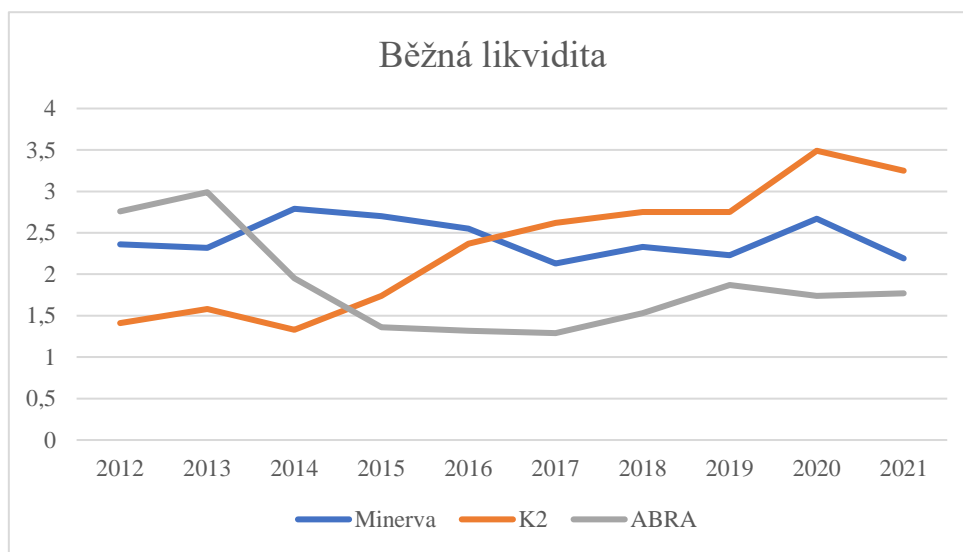
*Tabulka 15: Ukazatele likvidity analyzované společnosti*

*(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)*

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Běžná likvidita	2,36	2,32	2,79	2,70	2,55	2,13	2,33	2,23	2,67	2,19
Pohotová likvidita	1,90	1,88	2,33	2,10	2,02	1,63	1,83	1,65	2,06	1,61
Okamžitá likvidita	0,41	0,23	0,51	0,55	0,64	0,31	0,44	0,35	1,15	0,67

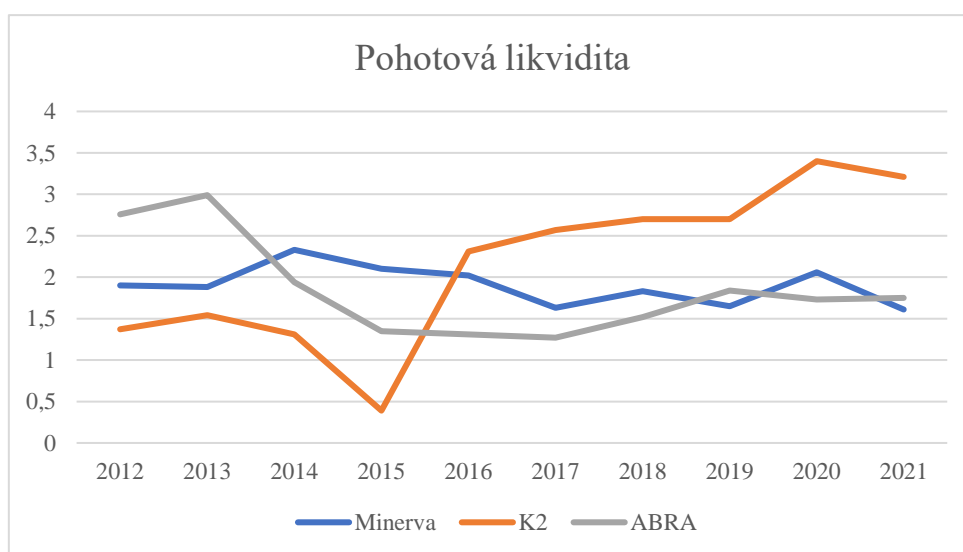
**Běžná likvidita** sleduje pokrytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy. Společnost si drží opět poměrně stabilní hodnoty ukazatele běžné likvidity, a to v rozmezí od cca 2,10 do 2,8. Doporučené hodnoty se ale pohybují do hodnoty 2,5. Tento ukazatel by měl být dále sledován, jelikož jeho vysoká hodnota by mohla značit zbytečně vysoké hodnoty ČPK a drahé financování. Z následujícího grafu 2 je patrné, že společnost si oproti konkurenci drží poměrně stabilní hodnoty. V případě tohoto ukazatele se sleduje také struktura zásob, která je v analyzované společnosti tvořena zejména položky: software, hardware a maintenance, v zásobách je evidována vždy ta část, která nebyla dosud vyfakturována zákazníkovi. Z hodnot lze vyčíst, že si společnost meziročně drží poměrně stabilní velikost zásob. Oproti tomu

společnost nemá žádné dlouhodobé pohledávky a struktura krátkodobých pohledávek je z průměrně 70 % zastoupena pohledávkami do lhůty splatnosti (viz. Příloha 13).



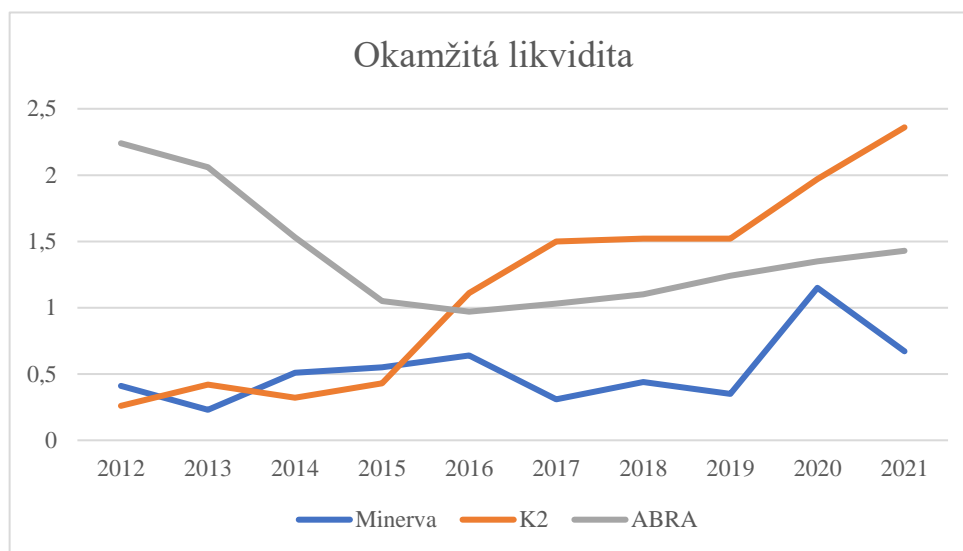
**Graf 2: Běžná likvidita mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování, dle výročních zpráv společností)

**Pohotovává likvidita** ve svém výpočtu oproti běžné likviditě nepočítá s hodnotou zásob, jakožto nejméně likvidní položkou. Doporučené hodnoty pro ukazatele pohotovává likvidity jsou z literatury mezi 1-1,5. Analyzovaná společnost má hodnoty ve sledovaném období vyšší, v rozmezí cca od 1,6 do 2,3. Oproti konkurenčním společnostem (viz. Graf 3) si však udržuje poměrně stabilní hodnoty v čase. S firmou ABRA dosahuje v posledních čtyřech letech podobných hodnot, K2 se v tomto období držela dokonce nad hodnotou 2,5. Vyšší hodnota tohoto ukazatele je příznivá pro věřitele, ale přináší pouze malý nebo žádný úrok.



**Graf 3: Pohotovává likvidita mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování, dle výročních zpráv společností)

**Okamžitá likvidita** se vztahuje pouze k nejlikvidnějším položkám společnosti, kterým jsou peníze v hotovosti a na účtech. Analyzovaná společnost se ve všech letech pohybovala nad minimální doporučenou hodnotou 0,2, dle Ministerstva průmyslu a obchodu, která je však označována za kritickou. V ČR je pro okamžitou likviditu vymezeno pásmo 0,6-1,1, kterých společnost dosáhla pouze v posledních dvou sledovaných letech. Z grafu 4 lze vidět, že hodnota okamžité likvidity měla u společnosti rostoucí tendenci, avšak v posledním roce se výrazně snížila, zmenšením objemu peněžních prostředků. V porovnání s ostatními společnostmi se také drží na podstatně nižších hodnotách. Dle literatury nejsou akceptovatelné vyšší hodnoty tohoto ukazatele, jelikož znamenají neefektivní využívání finančních prostředků. Oproti tomu, doporučené hodnoty pro český trh se nacházejí na vyšší úrovni než dosahuje analyzovaná korporace. Hodnoty společnosti K2 měly rostoucí tendenci, jelikož se v tomto období meziročně snižovaly krátkodobé závazky, a naopak zvyšovala se zásoba peněžních prostředků.



**Graf 4: Okamžitá likvidita mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

## Rentabilita

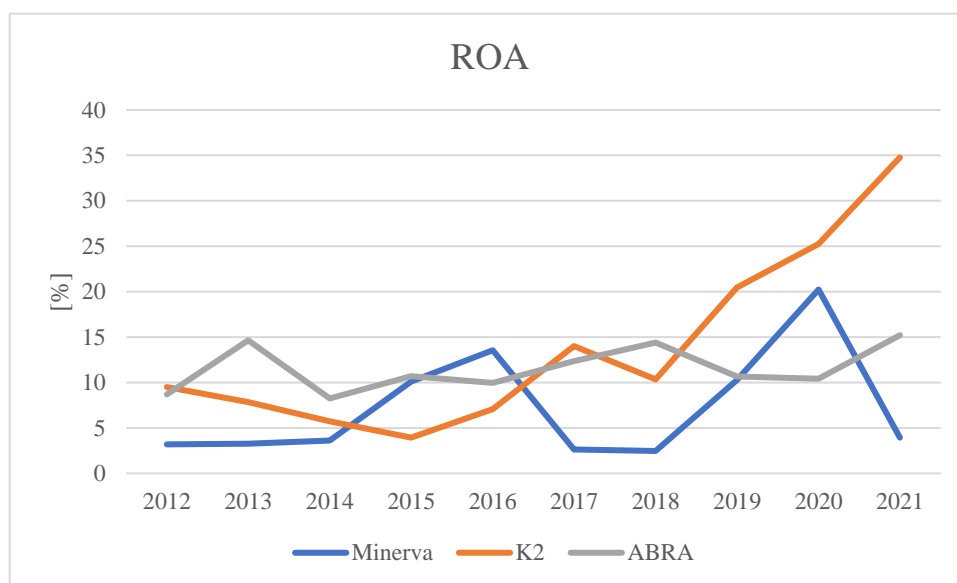
V tabulce 16 se nachází přehled všech sledovaných ukazatelů rentability u společnosti Minerva.

### Tabulka 16: Ukazatele rentability

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

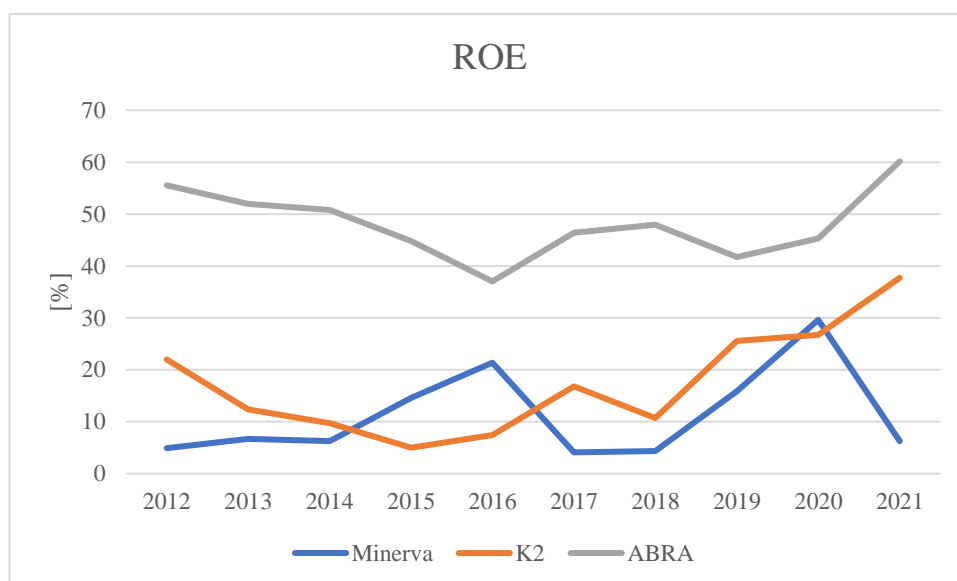
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ROA	3,18	3,27	3,61	10,09	13,57	2,64	2,47	10,28	20,24	3,95
ROE	4,88	6,67	6,24	14,58	21,35	4,10	4,35	15,87	29,62	6,29
ROS (EBIT)	1,58	1,72	1,64	4,29	6,08	1,24	1,03	4,69	9,60	1,93

**ROA** – jedná se o důležitý ukazatel, který měří právě výkonnost společnosti nebo také jinými slovy produkční sílu. Ukazuje, jak byl zhodnocen celkový vložený kapitál, a to bez ohledu na zdroj financování (cizí nebo vlastní). Z následujícího grafu 5 lze vidět, že analyzovaná společnost drží rentabilitu na poměrně nízkých hodnotách s ohledem na konkurenci. Společnost K2 dosahuje nejvyššího zhodnocení (v posledním sledovaném roce necelých 35 %) a její vývoj je v čase rostoucí, společnost ABRA se drží mezi hranicí 8–15 %, a nakonec společnost Minerva dosahuje průměrně nízkých hodnot, z čehož plyne, že společnost má poměrně nízké zhodnocení vloženého kapitálu. Opět lze vidět dva větší výkyvy, a to v roce 2016 a 2020, kdy měla společnost výrazně vyšší hodnotu EBIT.



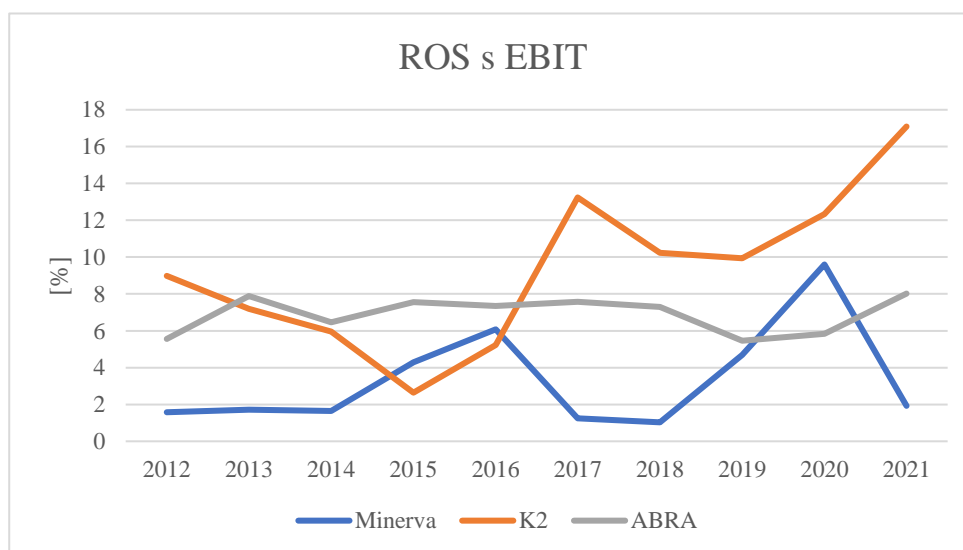
**Graf 5: Rentabilita celkových aktiv mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

**ROE** – rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. U analyzované společnosti lze vidět podobný průběh jako v případě ROA. Oproti konkurenci dosahovala společnost nízkých hodnot, a to hlavně v posledních letech. Tento značný rozdíl je vidět na následujícím grafu 6. Nízká hodnota tohoto ukazatele je způsobena poměrně nízkým výsledkem hospodaření vůči vlastnímu kapitálu společnosti. U konkurenční společnosti lze od roku 2015 vidět rostoucí trend ukazatele, ale u analyzované společnosti se jeho hodnota pohybuje na nízké úrovni (s výjimkou dvou větších výkyvů, které již byly vysvětleny v horizontální analýze).



**Graf 6: Rentabilita vlastního kapitálu mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

**ROS** – jedná se ukazatel tzv. ziskové marže. Jelikož byl ukazatel porovnán s konkurenty, byla do výpočtu dosazena v čitateli položka EBIT, a to z důvodu, aby hodnocení nebylo ovlivněno různou kapitálovou strukturou (nebo v případě porovnání zahraničních podniků dokonce jinou mírou zdanění). Z grafu 7 lze vyčíst, že nejvyšší ziskové marže dosahuje společnost K2, dále společnost ABRA si drží ve sledovaném období podobné hodnoty ukazatele ROS. Analyzovaná společnost dosahuje nejnižších hodnot, až na dva zmíněné výkyvy, které byly zřetelné i u předešlých ukazatelů rentabilit.



**Graf 7: Rentabilita tržeb v % mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

## Zadluženost

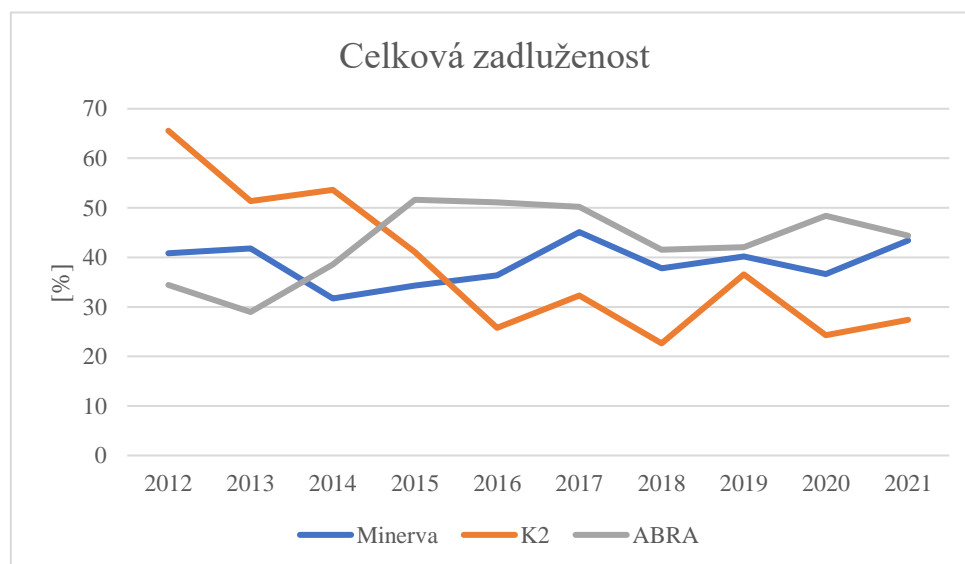
V níže uvedené tabulce 17 jsou vypočítány ukazatele zadluženosti pro analyzovanou společnost. Ukazatele celkové, běžné zadluženosti a koeficient financování jsou dále porovnány s konkurencí.

**Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Celková zadluženost [%]	40,83	41,84	31,75	34,33	36,45	45,19	37,86	40,25	36,64	43,40
Míra zadluženosti	0,86	0,90	0,59	0,61	0,67	1,03	0,73	0,77	0,66	0,91
Úrokové krytí	-	-	144,20	-	75,77	236,40	30,59	108,54	196,95	47,11
Dlouhodobá zadluženost [%]	0,03	0,09	0,16	0,25	0,31	0,30	0,34	0,15	0,08	0,11
Běžná zadluženost [%]	40,80	41,75	31,59	34,08	36,14	44,88	37,52	40,10	36,56	43,29
Koeficient samofinancování [%]	47,71	46,29	53,47	56,02	54,04	43,79	51,98	52,14	55,88	47,87
Finanční páka	2,10	2,16	1,87	1,79	1,85	2,29	1,92	1,92	1,79	2,09

**Celková zadluženost** – doporučené hodnoty jsou dle literatury mezi 30 a 60 %, tyto hodnoty analyzovaná společnost splňuje ve všech letech. Oproti konkurenci si drží stabilní hodnotu ukazatele, která dosahovala ve sledovaném období průměrně hodnoty 38,85 %.



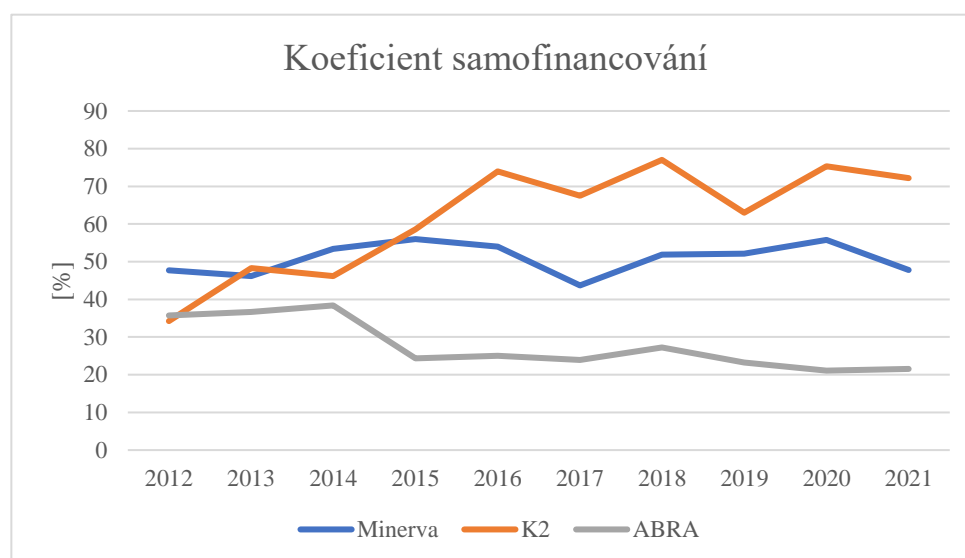
**Graf 8: Celková zadluženost v % mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Podíl by měl dle zlatého bilančního pravidla být 50 % - vyšší podíl představuje větší podíl cizích zdrojů (vyšší zadluženost). Nižší podíl než 50 % představuje nižší zadluženost a nízké využívání efektu finanční páky, čehož také dosahuje analyzovaná společnost.

**Míra zadluženosti** – jedná se o ukazatel, který poměruje vlastní a cizí kapitál společnosti. Je významný pro rozhodování banky o poskytnutí úvěru. Z tohoto poměru v čase lze posoudit, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje nebo snižuje. Z výsledných hodnot v tabulce 17 je zřejmé, že společnost vlastní více vlastního kapitálu než cizího. Ve všech letech až na rok 2017 byl poměr nižší než 1. díky tomuto nízkému poměru by pro banky a jiné věřitele neměl být problém společnosti poskytnout finanční prostředky.

**Úrokové krytí** – udává kolikrát je zisk vyšší než úroky. společnost má minimální nákladové úroky, které v letech 2012, 2013 a 2015 dosahovaly nulové hodnoty, proto je nebylo možné dopočítat. Společnost v těchto letech nečerpala žádné úvěry, v ostatních případech se jedná o úvěr od mateřské společnosti Digitis, s.r.o., který společnost vykazuje jako závazek z obchodního styku. Dále společnost čerpá revolvingový a kontokorentní úvěr od Obchodní a Komerční banky, a to na zajištění svého provozu. Jelikož by hodnota jinak měla dosahovat minimálně 5, společnost toto kritérium mnohonásobně převyšuje ve všech období, tudíž nemá problém se splácením svých úroků.

**Koeficient financování** – tento ukazatel představuje tzv. míru soběstačnosti společnosti. Hodnoty tohoto ukazatele oscilují okolo 50 %, tím lze usuzovat, že podnik z poloviny financuje své aktiva vlastními zdroji.

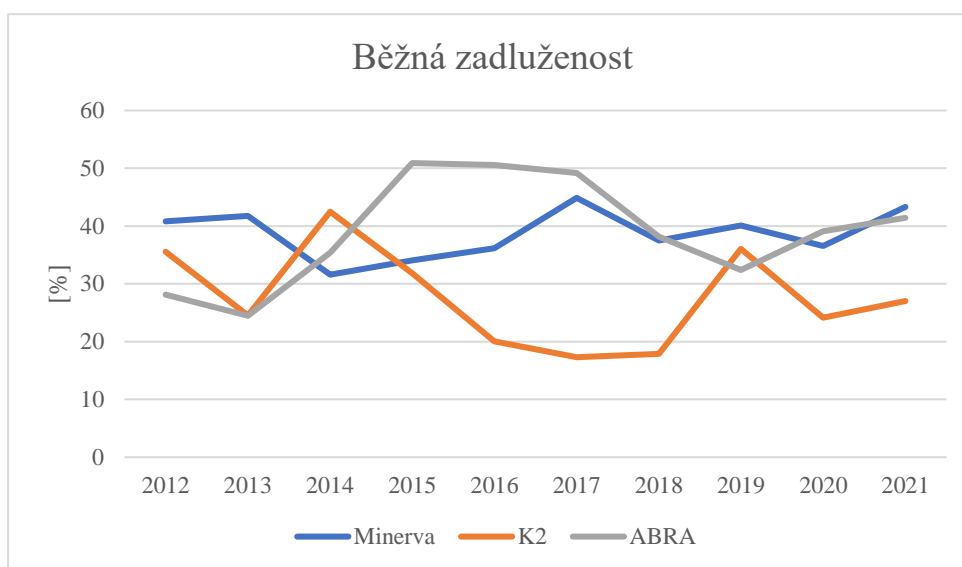


**Graf 9: Koeficient financování v % mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

Dlouhodobá i běžná zadluženost jsou analytickými ukazateli celkové zadluženosti. U obou ukazatelů je žádoucí klesající trend v čase, který analyzovaná společnost nevykazuje. Ukazatel

**dlouhodobé zadluženosti** je na velice nízké úrovni, protože společnost nemá kromě odloženého daňového závazku žádné dlouhodobé závazky.

**Běžná zadluženost** poměřuje, jak je majetek společnosti kryt krátkodobým cizím kapitálem. Společnost si hodnoty meziročně drží poměrně stabilní a oproti konkurenci průměrné. Dle literatury je žádoucí klesající trendy ukazatele, čehož společnost nedosahuje, jak je vidět z grafu 10.



*Graf 10: Běžná zadluženost v % mezi lety 2012-2021  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)*

**Finanční páka.** Hodnota by se měla maximálně pohybovat do 4, nižší hodnoty svědčí o větším zastoupení vlastního kapitálu ve společnosti, což lze vidět i u hodnot analyzované společnosti z tabulky 17. Dle literatury plyne, že minimální hodnota ukazatele by neměla přesáhnout hodnotu 1, což je ve všech letech u společnosti splněno. Hodnoty společnosti se ve všech letech pohybovaly okolo hodnoty 2, což znamená 50 % zastoupení vlastního kapitálu a 50 % zastoupení cizích zdrojů financování. Kdyby hodnoty dosahovaly v dalších letech nižší úrovně (jako tomu bylo v letech 2015-2016 a 2018-2020), měla by sice společnost nízkou zadluženost, ale dosahovala by také nízké úrovně výnosnosti VK.

## Aktivita

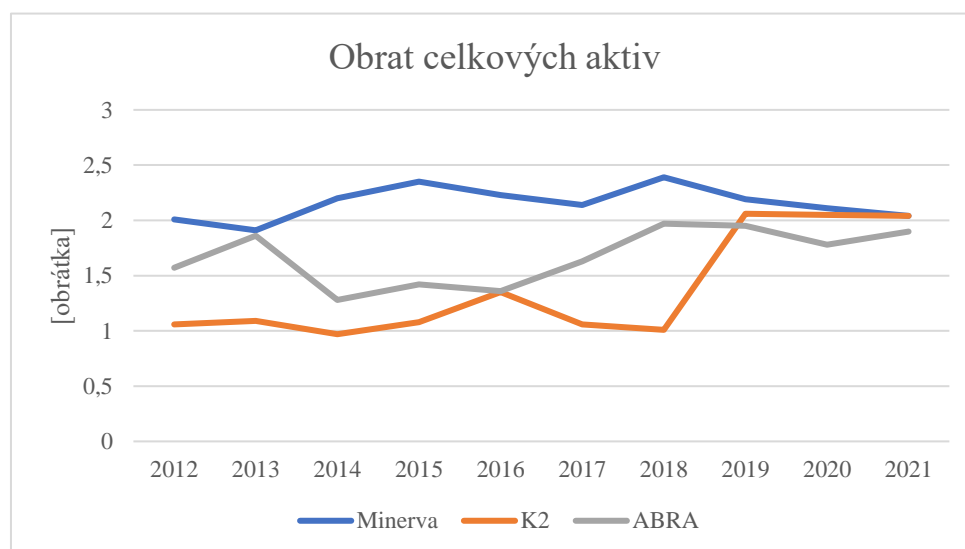
V následující tabulce 18 jsou vypočítány ukazatele aktivity. Obrat celkových aktiv, doba obratu pohledávek a závazků byla vypočtena i pro konkurenci a poté s ní porovnána. Ostatní ukazatele byly srovnány vůči doporučeným hodnotám, které plynou z literatury.

**Tabulka 18: Ukazatele aktivity**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Obrat celkových aktiv	2,01	1,91	2,20	2,35	2,23	2,14	2,39	2,19	2,11	2,04
Obrat stálých aktiv	182,46	73,40	19,16	30,82	29,14	55,16	19,82	21,69	119,64	99,49
Doba obratu pohledávek [dny]	101	126	90	76	75	95	72	81	54	66
Doba obratu závazku [dny]	39	47	29	29	31	54	26	39	38	42
Doba obratu zásob [dny]	33	35	24	32	31	38	28	38	38	42
Obrat zásob	10,89	10,35	15,25	11,37	11,69	9,44	12,90	9,39	9,46	8,22

**Obrat celkových aktiv**, vyjadřuje kolikrát se celková aktiva ve společnosti obrátí za jeden rok, dle literatury je žádoucí vyšší hodnota ukazatele, obecně minimální hodnota 1 (Knápková, Pavelková, 2013). Ukazatel obratu celkových aktiv měl ve sledovaném období u analyzované společnosti poměrně stabilní hodnotu nad úrovní 2. Při porovnání s konkurencí (viz. Graf 11) si Minerva v minulých letech vedla lépe, protože je žádoucí vyšší hodnota ukazatele. V posledním sledovaném roce se hodnoty všech tří firem takřka sjednotily cca na hodnotě 2.

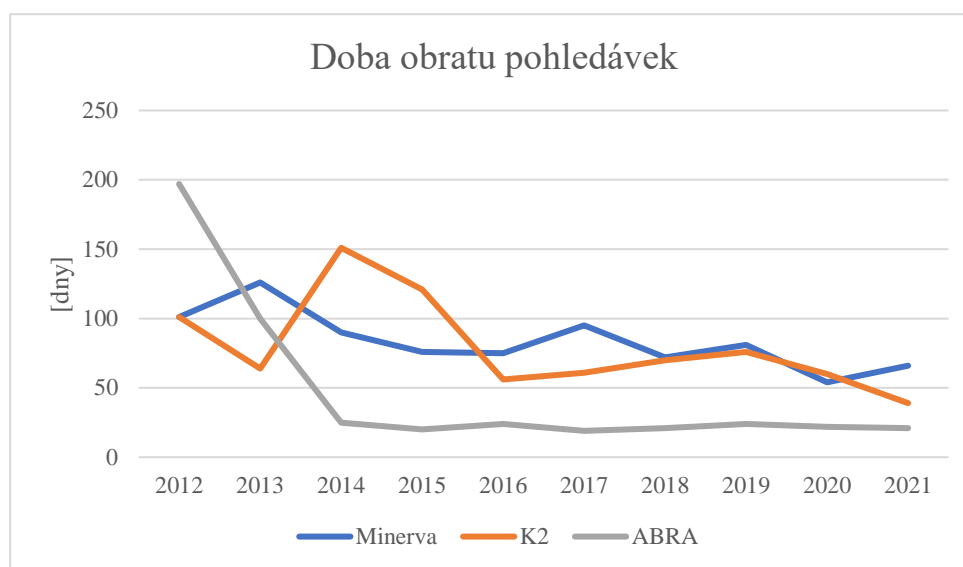


**Graf 11: Obrat celkových aktiv společností**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

**Obrat stálých aktiv** – tento ukazatel dosahuje velice vysokých čísel, a to z toho důvodu, že společnost nemá velké množství stálého majetku. Avšak pro společnosti podnikající v IT oboru je charakteristické nízké zastoupené dlouhodobého majetku.

**Doba obratu pohledávek** představuje průměrnou dobu od okamžiku prodeje na obchodní úvěr po okamžik obdržení platby od odběratele, tj. udává za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splaceny. U analyzované společnosti se tato doba v posledních dvou letech pohybovala okolo 60 dní. Doporučenou hodnotou je běžná doba splatnosti faktur, kterou společnost udává jako

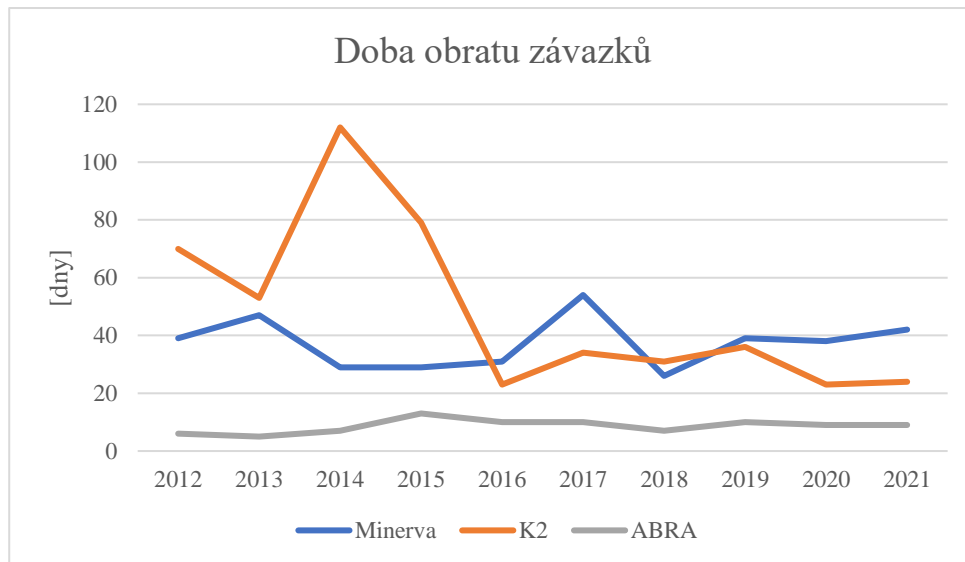
běžnou na úrovni 15 dní. Tento ukazatel má v případě sledované společnosti klesající vývoj v čase, což je velice žádoucí. Až na poslední rok, kde se meziročně průměrná doba obratu pohledávek zvýšila o 12 dní. V porovnání s konkurencí se Minerva v posledním roce drží na nejvyšší pozici (viz. Graf 12). Tento fakt by mohl být poté budoucím problémem v oblasti dlouhé splatnosti pohledávek, které může vyjadřovat problematické portfolio odběratelů se špatnou platební morálkou.



**Graf 12: Doba obratu pohledávek společností**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

**Doba obratu závazků** – vývoj tohoto ukazatele byl pro společnost Minerva ve sledovaném období na poměrně ustálené hodnotě, až na rok 2016, kdy došlo k jeho vychýlení způsobeným zvýšením krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Oproti konkurenci jsou hodnoty analyzované společnosti opět na nejvyšších pozicích. I při tomto ukazateli je dle literatury žádoucí klesající trend v čase, čehož není dosaženo. Průměrná hodnota ve sledované období byla cca 38 dnů. Dle společnosti je běžná lhůta splatnosti závazků okolo 14 dnů.

Ve sledovaném období platilo, že doba obratu závazků byla vždy nižší než doba obratu pohledávek. Jinak řečeno, vždy docházelo dříve k úhradě závazků než k platbě pohledávek. Dle literatury by doba obratu závazků měla být delší než doba obratu pohledávek (obecně), z tohoto ukazatele lze také vyvodit, jak společnost dodržuje obchodně-úvěrovou politiku. Díky delší splatnosti závazků obchodní závod může čerpat bezúročný tzv. dodavatelský úvěr. Pro efektivnější platby by mělo být dosaženo nižších hodnot u doby obratu pohledávek, a naopak zvýšení hodnot doby obratu závazků. Společnost by měla platit později dodavatelům a její odběratelé by měli dříve platit firmě.



**Graf 13: Doba obratu závazků**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

**Doba obratu zásob** – tento ukazatel si ve sledovaném období držel takřka neměnnou hodnotu, kdy v průměru trvalo 34 dnů, než se zásoby společnosti změnila na finanční prostředky (hotovost nebo pohledávku), jinak řečeno po tuto dobu byly oběžná aktiva vázány ve společnosti jako zásoby.

**Obrat zásob** – hodnota ukazatele se po celé sledované období pohybovala na podobných hodnotách, jelikož ve společnosti nedocházelo k žádné razantní změně objemu zásob. Ukazuje, že zásoby se ve společnosti v průměru přeměnily 10,9krát na hotovost a byly poté opět naskladněny. Dále je dle teorie žádoucí, aby obratovost zásob byla větší a doba obratu zásob kratší, což společnost nesplňuje v žádném roce, v tomto případě je však nutné brát v potaz politiku optimální velikosti zásob. Průměrná obrátka zásob za sledované období činila 10,9 a průměrná doba obratu zásob byla na úrovni 34 dnů. Důležité je však zmínit, že zásoby jsou z většiny tvořeny SW, HW a maintenance, které nebyly dosud vyfakturovány zákazníkovi.

## 2.4 Analýza soustav ukazatelů

V této kapitole jsou výpočty jednotlivých soustav ukazatelů, jak byly popsány v teorii. Jedná se bonitní model indexu IN05, bankrotní Tafflerův model, Bilanční analýzu I podle Rudolfa Douchy, a nakonec model Aspect global rating, který slouží ke zhodnocení finančního zdraví podniku v globálním měřítku.

### 2.4.1 Index IN05

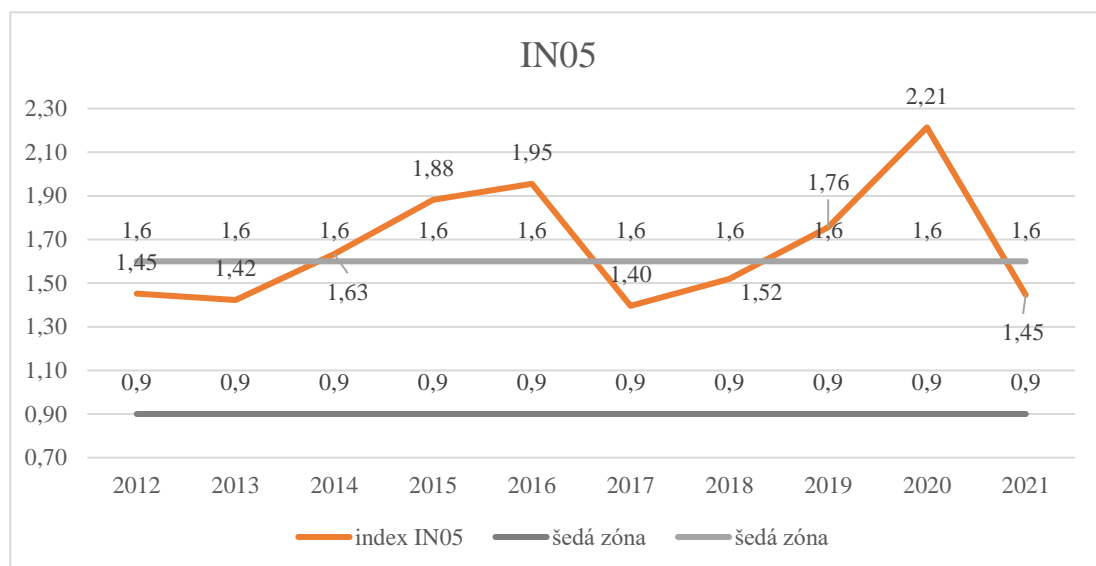
Následující tabulka 19 udává výsledné hodnoty indexu IN 05. Dále jsou zde zobrazeny výpočty parametrů A až E, které představují jednotlivé poměrové ukazatele, jak je uvedeno v teorii. V případě parametru B (ukazatel úrokového krytí) zde musela být použita horní hranice 9, aby nedošlo ke zkreslení konečného výsledku.

**Tabulka 19: Hodnoty indexu IN05 (mezi lety 2012-2021)**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
A	2,45	2,39	3,15	2,91	2,74	2,21	2,64	2,48	2,73	2,3
B	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
C	0,03	0,03	0,04	0,1	0,14	0,03	0,02	0,1	0,2	0,04
D	2,07	1,97	2,24	2,38	2,24	2,15	2,42	2,21	2,17	2,06
E	2,36	2,32	2,79	2,7	2,55	2,13	2,33	2,23	2,67	2,19
<b>IN05</b>	<b>1,45</b>	<b>1,42</b>	<b>1,63</b>	<b>1,88</b>	<b>1,95</b>	<b>1,40</b>	<b>1,52</b>	<b>1,76</b>	<b>2,21</b>	<b>1,45</b>

Z tabulky je patrné, že nejvíce je ukazatel IN 05 ovlivněn právě zmíněným parametrem B (ukazatel úrokového krytí) a to z toho důvodu, že společnost v některých letech neměla žádný úvěr. Konečný ukazatel má velice kolísavou tendenci. Ale při opominutí dvou pro firmu prosperujících období (okolo let 2016 a 2020), je patrné že ukazatel se bude nacházet v průměru v úrovni šedé zóny – společnost hodnotu netvoří ani „neničí“. Což je patrné i z pohledu poměrových ukazatelů, kde rentability dosahovaly velice nízkých hodnot.



**Graf 14: Index IN05 mezi lety 2012-2021**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

## 2.4.2 Tafflerův bankrotní model

V následující tabulce 20 jsou vypočítány jednotlivé ukazatele a poté i výsledná hodnota Tafflerova modelu za sledované období.

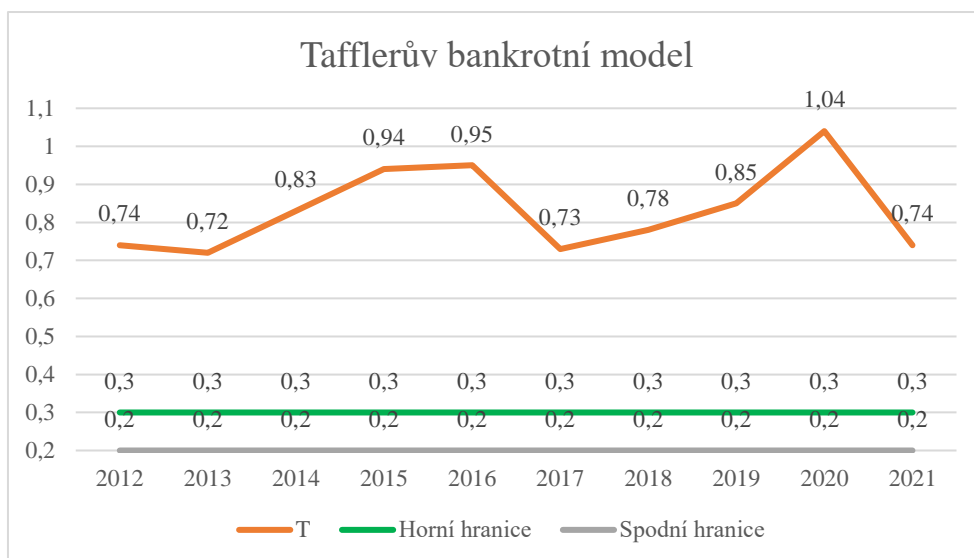
**Tabulka 20: Hodnoty Tafflerova bankrotního modelu mezi lety 2012-2021**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
R1	0,08	0,08	0,11	0,3	0,38	0,06	0,07	0,26	0,55	0,09
R2	2,36	2,32	2,77	2,68	2,52	2,12	2,31	2,22	2,67	2,18
R3	0,41	0,42	0,32	0,34	0,36	0,45	0,38	0,4	0,37	0,43
R4	2,01	1,91	2,2	2,35	2,23	2,14	2,39	2,19	2,11	2,04
<b>T</b>	<b>0,74</b>	<b>0,72</b>	<b>0,83</b>	<b>0,94</b>	<b>0,95</b>	<b>0,73</b>	<b>0,78</b>	<b>0,85</b>	<b>1,04</b>	<b>0,74</b>

Jelikož byla pro výpočet použita modifikovaná verze modelu, tudíž se v hodnocení vyskytuje tzv. šedá zóna (mezi hodnotou 0,2 a 0,3). Jak je vidět z následujícího grafu, analyzovaná korporace ve sledovaném období vždy dosahovala nadprůměrných hodnot. Tudíž lze konstatovat, že pro společnost hrozí nebezpečí bankrotu pouze s malou pravděpodobností.

Tento závěr je totožný i s provedenými výpočty v oblasti zadluženosti u poměrových ukazatelů, kde ve všech případech se společnost nacházela v doporučených hodnotách a oproti konkurenci dosahovala nízkých hodnot zadlužení.



**Graf 15: Tafflerův bankrotní model mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

### 2.4.3 Soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy

Tato analýza slouží pro rychlý orientační přehled o dosavadní situaci společnosti.

#### Bilanční analýza I. podle Rudolfa Douchy

V tabulce 21 jsou provedeny výpočty čtyř poměrových ukazatelů, ze kterých se poté dopočítá výsledná hodnota této analýzy.

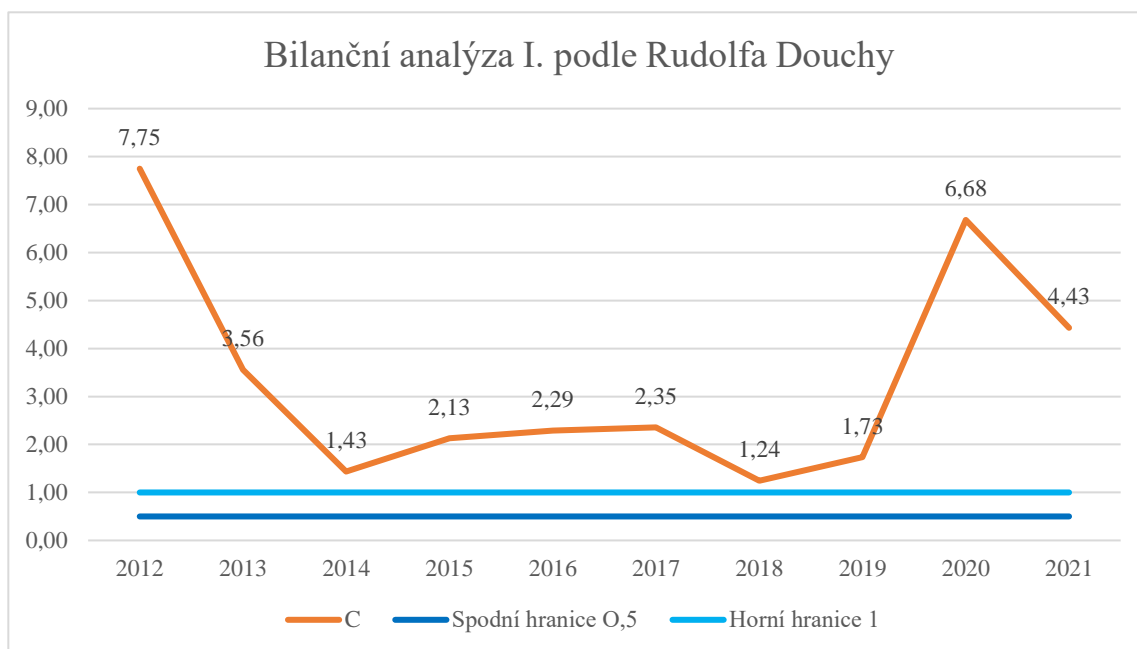
**Tabulka 21: Hodnoty Bilanční analýzy I. podle Rudolfa Douchy**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
S	43,25	17,82	4,65	7,34	7,06	11,27	4,31	5,16	31,71	23,32
L	0,88	0,87	1,07	0,97	0,93	0,75	0,84	0,76	0,95	0,74
A	1,01	0,95	1,1	1,18	1,12	1,07	1,2	1,1	1,05	1,02
R	0,39	0,53	0,5	1,17	1,71	0,33	0,35	1,27	2,37	0,5
<b>C</b>	<b>7,75</b>	<b>3,56</b>	<b>1,43</b>	<b>2,13</b>	<b>2,29</b>	<b>2,35</b>	<b>1,24</b>	<b>1,73</b>	<b>6,68</b>	<b>4,43</b>

Jelikož podnik ve všech letech dosahoval hodnoty nad 1, poté dle literatury lze systém fungování společnosti považovat za dobrý.

Dle Růčkové (2021) vývoj jednotlivých ukazatelů má přepočtové koeficienty kvůli snadnější interpretaci. V případě analyzované společnosti se všechny hodnoty ve všech obdobích nacházejí nad hranicí 1, tudíž lze předpokládat bezproblémové fungování firmy. Avšak průběh výsledné hodnoty analýzy má velice kolísavý charakter.

Jelikož je v této analýze kladen velký důraz na rentabilitu je možné, že v následujících letech bude mít také klesající charakter, jak tomu bylo i po roce 2020. Za zvýšením ukazatele rentability stál několikanásobně větší objem EAT, který však v posledním sledované roce 2021 opět klesl na hodnotu před rokem 2019.



**Graf 16: Bilanční analýza I. podle Rudolfa Douchy**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

### 2.4.1 Aspekt Global Rating

Následující tabulka 22 představuje výpočty jednotlivých ukazatelů modelu Aspect Global Rating mezi lety 2012 a 2021. Dále je zde uvedena konečná hodnota a hodnocení, jak je vymezeno v teoretické části (podkapitola 1.9.4.).

**Tabulka 22: Aspect Global Rating**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti Minerva ČR, a.s., mezi lety 2012-2021)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
A	0,02	0,02	0,02	0,06	0,07	0,04	0,01	0,06	0,10	0,04
B	0,05	0,07	0,06	0,15	0,21	0,04	0,04	0,16	0,30	0,06
C	19,15	2,82	1,93	3,14	10,69	2,41	4,57	4,47	22,94	4,30
D	1,05	1,16	1,28	1,08	0,97	0,92	0,97	0,91	0,64	0,66
E	0,48	0,46	0,53	0,56	0,54	0,44	0,52	0,52	0,56	0,48
F	0,04	0,03	0,04	0,14	0,15	0,08	0,02	0,13	0,20	0,07
G	2,01	1,91	2,20	2,35	2,23	2,14	2,39	2,19	2,11	2,04
<b>suma</b>	<b>3,13</b>	<b>3,24</b>	<b>3,44</b>	<b>3,48</b>	<b>3,44</b>	<b>3,01</b>	<b>3,06</b>	<b>3,28</b>	<b>3,30</b>	<b>2,81</b>
<b>hodnocení</b>	<b>CCC</b>	<b>CCC</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>CCC</b>	<b>CCC</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>CCC</b>

Model Aspect Global Rating se zaměřuje především na zkoumání provozní oblasti u zkoumané společnosti Minerva ČR, a.s. Ve sledovaném období společnost dosahovala hodnocení B a CCC. Stupeň B je dle literatury charakterizován jako „Subjekt s jasnými rezervami a problémy, které je třeba velmi dobře sledovat“, a stupeň CCC: „Podprůměrně hospodařící subjekt, jehož rentabilita i likvidita si vyžadují ozdravení“. Při hodnocení jednotlivých obsažených ukazatelů dosáhly nadměrných hodnot ukazatele C (krytí odpisů) a G (využití aktiv). Naopak velmi nízkých hodnot dosahovaly parametry B a F, které představují ukazatele ROE a provozní ROA. Tyto nízké hodnoty rentabilit byly zřejmé i v případě porovnání s konkurencí v předešlé kapitole. Dále je zde plynoucí možný problém s likviditou, který se však u poměrových ukazatelů vyskytoval pouze v případě nízkých hodnot u ukazatele okamžité likvidity, a to jak vzhledem ke konkurenci, tak doporučeným hodnotám pro české prostředí.

## 2.5 Mezipodniková srovnání

Pro důkladnější analýzu mezi konkurenty a stanovení slabých a silných stránek společnosti jsem zvolila metody mezipodnikového srovnání (detailnější popis v teoretické části). V této kapitole budou pomocí matematicko-statistických metod porovnány společnosti u stěžejní oblasti finanční analýzy, a to u poměrových ukazatelů. Přičemž z každé oblasti (likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity) byl vybrán jeden ukazatel, až na rentabilitu, kde jsou sledovány dva ukazatelé. Těmto kritériím byly přiřazeny váhy, a to souměrně za každou oblast 25 %, v případě ukazatelů rentability 12,5 %. U každého vybraného ukazatele jsou žádoucí vyšší hodnoty, tudíž byl každému přiřazen charakter +1.

Bude se jednat o srovnání společnosti Minerva ČR, a.s. s nejbližší konkurencí: K2 atmitec, s.r.o. (dále jen „K2“) a ABRA, a.s. (dále jen „ABRA“), tak jak byla vymezena na začátku podkapitoly 2.3.4 Poměrových ukazatelů. V případě statistických metod pro ověření stanovené hypotézy je potřeba, aby srovnání bylo s dalšími minimálně šesti konkurenty, proto byly do tohoto srovnání zahrnuty i následující firmy. Společnosti byly vybrány na základě stejné působnosti v oboru, nabízeném IS a velikosti podniku, popř. zahraničními pobočkami (další specifické informace jsou uvedeny v textu, popř. v Tabulce 23).

- KARAT Software, a.s. (dále jen „KARAT“), která byla založena v roce 1996, 100 % akcií vlastní ovládající skupina KINSPRO a.s., její základní kapitál je na hodnotě 1 mil. Kč, předmětem podnikání je poskytování softwarů, nákup zboží za účelem dalšího prodeje, čistý obrat za poslední sledovaný rok 2021 byl: 136 916 tis. Kč, kromě pobočky

v Brně, má další pobočky v Jihlavě a na Slovensku v Nitře, obchodní název IS ERP: IS KARAT (Zdroj: KARAT Software, 2023).

- QI Group a.s. (dále jen „QI“) je další konkurenční společnost, která byla vybraná pro mezipodnikové srovnání. Jedná se o českou společnost, která má pobočky v Česku a na Slovensku. Byla založena v roce 2000 a její základní kapitál v roce 2021 byl 36 000 tis. Kč a čistý obrat byl ve výši 80 753 tis. Kč. V roce 2021 měla společnost průměrně 69 zaměstnanců. Jejím předmětem podnikání je poskytování software, služeb, vývoj a výzkum v oblasti přírodních a technických věd a nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje (Zdroj: QI-CZ, 2023).
- Společnost OR-CZ spol. s.r.o. (dále jen „OR-CZ“) je českou firmou působící, jak na území ČR, tak Slovenska od roku 1993. Hlavním předmětem podnikání je poskytování software a poradenství v hardware a software. Čistý obrat za účetní období 2021 byl 140 380 tis. Kč. Základní kapitál společnosti dosahuje 36 000 tis. Kč. Průměrný počet pracovníků v roce 2021 byl 77 (OR-CZ, spol. s.r.o., 2023).
- Poslední z konkurentů je společnost KVADOS, a.s., dále jen „KVADOS“. Jedná se o firmu s průměrným počtem zaměstnanců k roku 2021 ve výši 102. Společnost má základní kapitál ve výši 2 000 tis. Kč a čistý obrat za tento rok činil 202 278 tis. Kč. Předmětem podnikání je výroba, obchod a služby (Kvados, a.s., 2023).

Aby bylo možné určit i vývoj v postavení společností mezi sebou, byla použita data mezi lety 2012-2021. Mezipodnikové srovnání poslouží k odhalení slabých a silných stránek společnosti Minerva vzhledem ke konkurenci. Hodnoty ukazatelů byly čerpány jak z účetních výkazů společností, tak z předešlé části finanční analýzy. Jednotlivé výpočty jsou u každé metody z důvodu obsáhlosti k nahlédnutí v Přílohách práce.

- **Jednorozměrné metody**

U jednorozměrných metod jsem použila k porovnání tři hlavní obecné ukazatele (kritéria), která posoudí pořadí finanční situace sledovaných společností. Pro rychlé určení pořadí společností byla tato metody provedena za poslední sledovaný rok 2021. Toto hodnocení však odpovídá pouze třem zvoleným kritériím, a jiné nezohledňuje. V níže uvedené tabulce 23 je hodnocení pořadí firem, podle kritérií bilanční sumy, EAT a počtu pracovníků.

**Tabulka 23: Jednorozměrné metody**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

Podnik	Bilanční suma [tis. Kč]		EAT [tis. Kč]		Počet pracovníků	
	Absolutní hodnota	Pořadí	Absolutní hodnota	Pořadí	Absolutní hodnota	Pořadí
Minerva	83599	6	2519	6	89	4
K2	148312	3	40448	1	104	2
ABRA	146831	4	19047	3	134	1
KARAT	82250	7	20855	2	71	6
QI	160633	2	6829	4	69	7
OR-CZ	86286	5	-10309	7	77	5
KVADOS	191690	1	5884	5	102	3

Při hodnocení tří výše zmíněných kritérií v roce 2021 jde vidět, že se na prvním místě v případě porovnání bilanční sumy umístila společnost Kvados, v případě porovnání hodnoty EAT byla nejlepší společnost K2. Analyzovaná společnost Minerva se umístila na 6. místě, a to díky poměrně nízkému výsledku hospodaření a bilanční sumě. Minerva dosáhla u těchto kritérií druhého nejhoršího hodnocení, v případě počtu zaměstnanců byla na čtvrtém místě. Avšak pro detailnější a přesnější analýzu porovnání společností jsou dále provedeny metody vícerozměrné.

- **Vícerozměrné metody**

Z každé oblasti poměrových ukazatelů (likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti) byla pro mezipodnikové porovnání vícerozměrných metod a posouzení, jak finanční situace, tak pozice společností následující kritéria. Ukazatele byly stanoveny na základě literatury, jako základní ukazatele měření finančního zdraví společnosti. Z oblasti likvidity se jedná o okamžitou likviditu, oblast rentability zahrnuje ROA a ROE, oblast aktivity zkoumá ukazatele obratu celkových aktiv a z oblasti zadluženosti je vybrán ukazatel koeficient samofinancování.

- **Metoda jednoduchého součtu pořadí**

U každého ukazatele bylo stanoveno pořadí, kde podnik s nejlepší (nejvyšší) dosaženou hodnotou ukazatele dostal nejvyšší počet bodů „5“, naopak podnik dosahující nejhorší úrovně ukazatele byl hodnocen bodem „1“. Na základě tohoto hodnocení se výsledné body sečtou a určí se pořadí podniků – nejlepší podnik má nejvíce bodů. Tato metoda však nezohledňuje rozsah rozdílů mezi ukazateli. V následující tabulce 24 je uvedeno pořadí zohledňující váhy ukazatelů, jak byly vymezeny výše. Jelikož bylo pořadí ve většině let nerozhodné, využila jsem i hodnocení pořadí bez přepočtů % vah ukazatelů. Výpočty jsou uvedeny viz. Příloha 14: Metoda jednoduchého součtu pořadí.

**Tabulka 24: Celkové pořadí podniků pomocí metody jednoduchého součtu pořadí**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Metoda s příslušnými váhami										
Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	4.-6.	6.-7.	1.-3.	3.-5.	3.-5.	6.-7.	3.-5.	4.-5.	2.-3.	2.-5.
K2	7.	2.-5.	7.	6.-7.	3.-5.	2.	2.	1.	1.	1.
ABRA	1.-3.	1.	1.-3.	3.-5.	6.-7.	3.-5.	3.-5.	4.-5.	4.	2.-5.
KARAT	1.-3.	2.-5.	4.-6.	1.-2.	1.	1.	1.	2.-3.	2.-3.	2.-5.
QI	4.-6.	2.-5.	1.-3.	3.-5.	2.	6.-7.	3.-5.	7.	7.	6.
OR-CZ	4.-6.	2.-5.	4.-6.	1.-2.	3.-5.	3.-5.	6.-7.	2.-3.	5.-6.	2.-5.
KVADOS	1.-3.	2.-5.	4.-6.	6.-7.	6.-7.	3.-5.	6.-7.	6.	5.-6.	7.
Metoda bez přepočtených vah										
Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	5.	7.	3.	2.-3.	3.	6.	5.	3.-5.	3.	4.
K2	7.	6.	5.-7.	7.	4.	2.	2.	1.	1.	1.
ABRA	2.-3.	1.	1.-2.	4.-5.	5.	3.	3.	3.-5.	4.	3.
KARAT	1.	2.-4.	5.-7.	1.	1.	1.	1.	2.	2.	2.
QI	4.	2.-4.	1.-2.	2.-3.	2.	7.	4.	7.	7.	5.-6.
OR-CZ	6.	5.	4.	4.-5.	6.	5.	6.	3.-5.	5.	5.-6.
KVADOS	2.-3.	2.-4.	5.-7.	6.	7.	4.	7.	6.	6.	7.

Zde je těžší rozhodování u většiny let při hodnocení pořadí spojeným s % rozdělením vah u ukazatelů. Jediné jasné je hodnocení obchodní závod K2 v letech 2019 až 2021, kde se umístila na prvním místě. Společnost Karat byla na prvním místě mezi lety 2015, 2016 a 2018. Analyzovaná korporace Minerva se meziročně pohybovala mezi 2.-4. místem, nikdy nedosáhla na první pozici, a na poslední místo spadla v roce 2013 a 2018. Pro lepší jednoznačnost je zde uvedena i tabulka s pořadím bez zohlednění vah u ukazatelů. Avšak kvůli nejednoznačnému pořadí, nebude tato metoda vstupovat do výpočtu Spearmanova koeficientu, jelikož by negativně ovlivnila výsledek.

#### o Metoda jednoduchého podílu

Zde se nejdříve spočítal průměr jednotlivých kritérií. Dále se hodnota kritéria dělila jeho průměrnou hodnotou (při pozitivní rostoucí hodnotě). Jelikož zahrnuje ve výpočtu průměrnou hodnotu, je tato metoda přesnější než předešlá. Tabulka 25 udává pořadí firem ve sledovaném období 2012-2021 pomocí metody jednoduchého podílu. Výpočty viz. Příloha 15. Metoda jednoduchého podílu.

**Tabulka 25: Celkové pořadí pomocí metody jednoduchého podílu**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	5	7	4	3	3	6	5	5	3	4
K2	7	6	6	7	4	2	3	2	1	1
ABRA	1	1	1	2	5	3	2	3	4	3
KARAT	3	5	7	1	1	1	1	1	2	2
QI	4	3	2	5	2	7	4	7	6	6
OR-CZ	6	4	5	6	6	4	6	4	7	5
KVADOS	2	2	3	4	7	5	7	6	5	7

Při celkovém hodnocení firem, lze u společnosti ABRA vidět ve sledovaných letech postupný propad. V prvních letech si držela první místo (hlavně díky vysokým hodnotám ukazatelů ROE, ROA a okamžité likvidity), ale v posledních letech došlo ke snížení těchto hodnot a obsadila tak nižší pozice. Oproti tomu společnost K2 se v prvních letech umísťovala mezi šestou a sedmou pozicí do roku 2015, poté se postupně zlepšovala, až na první pozici v posledních dvou letech, a to hlavně díky postupnému zvyšování hodnot ROA, okamžité likvidity a koeficientu samofinancování. Minerva si drží v letech střídavě třetí až páté místo (pouze v roce 2013 poslední místo a 2017 se propadla na šesté místo). Ke zlepšení pozice docházelo hlavně díky zlepšení hodnot ukazatelů ROA a obratu celkových aktiv. U společnosti QI a KVADOS jde v průběhu let pozorovat postupný meziroční propad. Společnost KARAT si meziročně vedla nejlépe (2015-2019 zaujala první místo) a v posledních dvou letech se umístila jaké druhá nejlepší.

#### ○ **Metoda bodovací**

Zde je nejlepší hodnotě daného ukazatele dosazeno 100 bodů, a ostatním podnikům je přiřazena část bodů, vypočítaná z podílu individuální hodnoty a hodnoty nejlepší. V následující tabulce 26 je uvedeno pořadí sledovaných společností pomocí bodovací metody. Dále jsou výpočty uvedeny viz. Příloha 16: Metoda bodovací.

*Tabulka 26: Celkové pořadí pomocí metody bodovací  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)*

Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	5	6	4	2	4	5	4	5	3	4
K2	7	7	6	6	5	2	2	1	1	1
ABRA	1	1	1	4	6	4	3	4	4	3
KARAT	3	5	7	1	1	1	1	2	2	2
QI	4	4	2	3	2	7	5	7	7	6
OR-CZ	6	3	5	5	3	3	6	3	6	5
KVADOS	2	2	3	7	7	6	7	6	5	7

Při srovnání metody bodovací a předešlé metody jednoduchého podílu je vidět mírný rozdíl, protože se již nepočítá s průměrnou hodnotou, ale bere se v potaz bodová vzdálenost od nejlepšího podniku. Minerva již v žádném roce neskončila na posledním místě, a v roce 2013, 2015, 2018 si polepšila vždy o jednu pozici.

#### ○ **Metoda normované proměnné**

Metoda normované proměnné odstraňuje nedostatky minulých metod, které nezohledňovaly extrémní hodnoty ukazatelů. K tomuto odstranění dochází díky využití směrodatné odchylky.

V následující tabulce 27 je zobrazeno celkové pořadí společností pomocí této metody a dále jsou výpočty uvedeny viz. Příloha 17: Metoda normované proměnné.

**Tabulka 27: Celkové pořadí pomocí metody normované proměnné**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	5	6	3	1	3	5	4	5	2	4
K2	7	7	7	7	4	2	2	1	1	1
ABRA	1	1	1	6	6	4	3	4	4	3
KARAT	2	5	6	2	1	1	1	2	3	2
QI	3	3	2	4	2	7	5	7	5	6
OR-CZ	6	2	4	3	5	3	6	3	6	5
KVADOS	4	4	5	5	7	6	7	6	7	7

Při hodnocení metody normované proměnné už lze vidět větší rozdíly než u předešlých metod. Minerva obsadila první pozici v roce 2015 (u předešlé metody druhé místo). Jasně lze vidět meziroční zlepšující se situace u společnosti K2 oproti společnosti ABRA, která v posledních třech letech skončila dokonce na čtvrté a třetí pozici.

○ **Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu**

Tato metoda je považována za nejpřesnější. Využívá jak směrodatnou odchylku z metody normované proměnné, tak existenci tzv. fiktivního objektu, který dosahuje nejlepších hodnot u všech ukazatelů. Ostatní firmám se poté počítají vzdálenosti hodnot tzv. eukleidovská vzdálenost. Následující tabulka 28 zobrazuje celkové hodnocení pořadí pomocí této metody a jednotlivé výpočty jsou uvedeny viz. Příloha 18: Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu

**Tabulka 28: Celkové pořadí pomocí metody vzdálenosti od fiktivního podniku**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

Podnik	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Minerva	6	7	3	2	3	6	5	5	2	4
K2	7	6	6	7	5	2	2	2	1	1
ABRA	4	1	1	3	4	3	3	3	4	3
KARAT	1	4	7	1	1	1	1	1	3	2
QI	5	3	2	4	2	7	4	7	6	6
OR-CZ	3	2	4	5	6	5	6	4	7	5
KVADOS	2	5	5	6	7	4	7	6	5	7

Z hodnocení lze vidět (vůči předešlé metodě normované proměnné), že si v roce 2012, 2013, 2015 a 2017 a 2018 pohoršila vždy o jednu pozici Minerva. Při hodnocení této metody lze díky výpočtu eukleidovské vzdálenosti (od fiktivního podniku) porovnat, které podniky jsou si nejvíce podobné. Například v posledním roce se nejvíce podobaly podniky QI, OR-CZ a KVADOS (se vzdáleností cca 6,00) (zároveň byly hodnoceny nejhůře). O něco lépe si stála Minerva (5,02), poté ABRA (4,20) a KARAT (3,35). Nejlépe na tom byla společnost K2 s nemenší vzdáleností od fiktivního podniku (1,58).

## Výsledky mezipodnikového srovnání

Při zaměření se na hodnocení z vypočtených jednotlivých metod u zkoumané společnosti Minerva lze vidět v průběhu deseti let její pořadí poměrně konstantní. V posledních dvou letech si držela 2.-4. místo oproti konkurenci. Za vyplývající silnou stránku lze konstatovat lepší výsledky oproti konkurenci u ukazatele obratu celkových aktiv. Naopak nízkých hodnot dosahovala u obou ukazatelů rentability a okamžité likvidity, z čehož vyplývá její slabá stránka z pohledu finančních ukazatelů, na kterou by se mohla zaměřit a být zde více konkurenceschopná. U oblasti zadluženosti, kde byl porovnáván ukazatel koeficientu samofinancování si držela meziroční hodnoty okolo 50 %.

Dále lze mezipodnikové srovnání porovnat pomocí Spearmanova koeficientu pořadové korelace. Výsledkem je potom matice koeficientů (viz. tabulka 29). Výsledné koeficienty se poté porovnávají s kritickou hodnotou ze statistických tabulek (pro sedm měření je tabelovaná kritická hodnota 0,900, při hladině významnosti  $\alpha = 0,05$ ). Pro kontrolu bylo kromě funkcí v Excelu využito i program Rqui. Pro zjednodušení byly ve výsledné tabulce označeny metody následovně: B – metoda jednoduchého podílu, C – metoda bodovací, D – metoda normované proměnné, E – metoda vzdálenosti od fiktivního objektu (metoda A – jednoduchého součtu pořadí byla pro vysokou nejednoznačnost pořadí z porovnání vyřazena). Díky výpočtům korelačního koeficientu (viz. tabulka 29), lze vyhodnotit stanovenou hypotézu následovně.

**Hypotéza 1:** Korelace mezi vždy dvěma metodami je prokázána. Jedná se o porovnání Spearmanova koeficientu pořadové korelace a tabelované kritické hodnoty v rámci vždy dvou metod (pro sedm pozorování je hodnota stanovena kritická hodnota 0,900).

- Nulová hypotéza: koeficient pořadové korelace je **nevýznamný** na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  (tzn. že korelace sledovaných veličin v souboru neexistuje minimálně u jedné z metod v jednom roce)
- Alternativní hypotéza: koeficient pořadové korelace je **významný** na hladině významnosti  $\alpha = 0,05$  (tzn. že korelace sledovaných veličin byla prokázána u všech metod v jednom roce)

Pouze v roce 2018, 2019, 2021 jsou vypočtené hodnoty  $R$  vyšší než kritická hodnota. Proto v těchto letech zamítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní hypotézu – koeficient pořadové korelace je významný (při  $\alpha = 0,05$ ) (viz. Tabulka 29). Tudíž lze konstatovat, že shoda mezi pořadím podniků podle všech metod je prokázána. Pokud je korelace pořadí významná znamená to, že pořadí v rámci jednotlivých metod se prakticky nelišilo. A to i za předpokladu,

že každá z metod je jinak citlivá na extrémní hodnoty v souboru. Z toho důvodu v ostatních letech není korelace prokázána, a vliv extrémní hodnoty je významný, a ovlivňuje tak jednotlivé pořadí společností. Avšak v tomto případě pouze slabě, neboť hodnota koeficientu je kladná, což značí, že dle pořadí společnosti podle jedné metody se dá očekávat stejné pořadí i pro další metody. Spearmanův korelační koeficient má meziročně zvyšující se hodnotu, což je příznivé, neboť se tak zvyšuje jeho významnost. V roce 2012 byla přijata nulová hypotéza u korelací metody D a E – korelační koeficient je nevýznamný. V posledním roce 2021 byla přijata alternativní hypotéza přijata u všech provedených korelací metod (neboť vypočtená hodnota dosahovala ve všech případech 1,000), tudíž korelační koeficient je významný u všech provedených porovnání. Největších výkyvů je dosaženo při porovnávání metody E, jedná se o nejpřesnější metodu, která vylučuje, jak vliv extrémních hodnot, tak zahrnuje do výpočtu tzv. špičková společnost.

**Tabulka 29: Spearmanův korelační koeficient mezi lety 2012-2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2012				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	1,00	0,89	0,57
C		1,00	0,89	0,57
D			1,00	0,50
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2017				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,93	0,93	0,96
C		1,00	1,00	0,82
D			1,00	0,82
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2013				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,93	0,82	0,75
C		1,00	0,89	0,75
D			1,00	0,93
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2018				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,93	0,93	0,96
C		1,00	1,00	0,96
D			1,00	0,96
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2014				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,86	0,89	0,86
C		1,00	0,86	0,89
D			1,00	0,96
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2019				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,93	0,93	1,00
C		1,00	1,00	0,93
D			1,00	0,93
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2015				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,64	0,43	0,86
C		1,00	0,71	0,93
D			1,00	0,7
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2020				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,96	0,86	0,96
C		1,00	0,82	0,93
D			1,00	0,89
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2016				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	0,79	0,96	0,96
C		1,00	0,89	0,75
D			1,00	0,89
E				1,00

Spearmanův korelační koeficient - Rok 2021				
Metoda	B	C	D	E
B	1,00	1,00	1,00	1,00
C		1,00	1,00	1,00
D			1,00	1,00
E				1,00

Dále díky výpočtům za období 2012-2021 lze porovnat vývoj pořadí společností. Při hodnocení pořadí, lze prohlásit, že se ve sledovaném období výrazně nelišilo. K tomuto zhodnocení přispívá i výsledná hodnota koeficientu, která vždy vyšla kladně (což značí, jak už bylo uvedeno, že dle pořadí společnosti podle jedné metody se dá očekávat stejné pořadí i pro další metody). Jednotlivé použité metody se od sebe liší hlavně přístupem k citlivosti extrémních hodnot. Z tohoto hlediska, lze konstatovat, že v případě přijetí alternativní hypotézy a prohlášení koeficientu za významný, lze prohlásit, že pořadí se u jednotlivých metod v podstatě neliší. U výsledného korelačního koeficientu lze vidět v případě porovnání metody E postupnou zvyšující se hodnotu, ostatní korelace si meziročně držely podobnou hodnotu koeficientu. A to až na rok 2012 a 2015, kde došlo k poklesu hodnoty koeficientu v případě korelace mezi metodami BE, CE a BD – v těchto případech se tedy pořadové hodnocení společností více lišilo. V případě zaměření se na společnost Minerva lze sledovat její vývoj v čase. Analyzovaná společnost se nacházela pouze v roce 2015 na prvním místě při využití metody normované proměnné. V posledním roce 2021 u všech metod dopadla Minerva na čtvrtém místě, a v roce 2020 si držela pozici mezi třetím a druhým místem.

## 2.6 Shrnutí finanční analýzy

V této podkapitole bude uvedeno souhrnné hodnocení finanční situace společnosti Minerva ČR, a.s. za sledované období 2012-2021 a to z provedené finanční analýzy a mezipodnikového srovnání. V obecné míře společnost nevykazovala u žádného ukazatele kritické hodnoty, které by mohly vážně ohrozit podnikání firmy. Našly se však oblasti, ve kterých Minerva dosahovala nižších hodnot než u konkurence nebo doporučených hodnot.

V případě analýzy rozdílových ukazatelů byly provedeny výpočty ČPK, ČPP a ČPM. U všech ukazatelů dosahovaly hodnoty ve sledovaném období kladné úrovně. Díky ukazateli ČPK lze určit, že společnost disponovala větším objemem oběžných aktiv než krátkodobých závazků. Z čehož plyne, že je společnost schopna bez větších problémů hradit své závazky a dosahuje přijatelné finanční rezervy pro nepředvídatelné události v budoucnu. V průběhu období byly zaznamenány dva větší pozitivní výkyvy (v roce 2016 a 2019), které se promítly i do rozdílových ukazatelů. Ty byly způsobeny zvýšeným počtem přijatých projektů. Společnost dosahuje vyšších hodnot u ukazatele krátkodobé finanční stability, což poukazuje na „dobré“ hodnocení, ale vyšší hodnoty signalizují překapitalizovanou společnost.

Dále byla provedena analýza čtyř oblastí poměrových ukazatelů. Z oblasti likvidity dosahovaly ukazatele běžné a pohotové, v porovnání s konkurenčními společnostmi, podobné úrovně. Větších nedostatků dosahuje společnost v případě ukazatele okamžité likvidity, kde jsou poměrně nízké hodnoty ukazatele, jak vzhledem k doporučeným hodnotám pro české obchodní závody, tak v porovnání s konkurencí. Nižší hodnoty ukazatele byly způsobeny poměrně nízkou hodnotou peněžních prostředků vzhledem k velikosti krátkodobých závazků. Z analýzy ukazatelů likvidity lze konstatovat, že obchodní závod nemá problém se splácením svých krátkodobých závazků. Při souhrnném hodnocení ukazatelů rentability společnosti Minerva lze opět vidět dva větší pozitivní výkyvy, které se objevily u všech počítaných ukazatelů, a to mezi lety 2015/2016 a 2019/2020. Avšak kromě této doby analyzovaná společnost dosahovala průměrně nízkých hodnot, a to u všech ukazatelů rentability vzhledem ke konkurenci. Z provedené analýzy ukazatelů zadluženosti vyplývá, že společnost nemá žádné výrazné problémy v této oblasti, jelikož v průběhu let disponovala pouze malým provozním úvěrem. Z ukazatelů vyplynulo nízké využití cizích zdrojů a nižší hodnota ukazatele finanční páky. Tudíž lze doporučit v souvislosti s touto oblastí vyšší využití levnějšího cizího kapitálu na potřeby dalšího rozvoje společnosti. U hodnocení ukazatelů aktivity vyšla v porovnání s konkurencí vyšší hodnota ukazatele doby obratu pohledávek. V tomto případě by se

společnost měla zaměřit na snížení doby obratu pohledávek. Pro efektivnější platby by mělo být dosaženo nižších hodnot u doby obratu pohledávek a naopak vyšších hodnot doby obratu závazků. Společnost by měla platit později dodavatelům a její odběratelé by měli dříve platit firmě.

V případě hodnocení bonitních a bankrotních modelů byly v souhrnu potvrzeny závěry plynoucí z provedených poměrových ukazatelů. V případě bankrotních modelů společnost nevykazovala žádné problémy, tudíž je v budoucnu bankrot firmy nepravděpodobný. Při vyhodnocování ukazatele Aspect Global Rating vyšly najevo nízké hodnoty, na které měly největší vliv ukazatele rentability a likvidity. Z modelu plynou opět tyto slabší oblasti, které byly zmíněny již u poměrových ukazatelů. Dále byly zjištěny nižší hodnoty u indexu IN05, který predikuje finanční problémy (společnost se ve sledovaném období nacházela v tzv. šedé zóně). Z výsledků lze díky určenému hodnocení vyvodit závěr, že korporace netvoří ani neničí hodnotu pro vlastníky.

V případě hodnocení mezipodnikového srovnání lze zároveň vyhodnotit stanovenou hypotézu: Korelace mezi vždy dvěma metodami je prokázána, která byla prokázána hlavně v roce 2021, kde Spearmanův korelační koeficient byl ve všech případech na hodnotě 1,000 – úplná shoda – tudíž byla přijata alternativní hypotéza, která konstatuje, že shoda mezi pořadím společností je u všech metod prokázána. Z provedených vícerozměrných metod lze vyvodit i silné a slabé stránky společnosti Minerva, jak již byly popsány u mezipodnikového srovnání. Za velice silnou stránku lze určit hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv, u kterých si meziročně obchodní závod držel první pozici. Naopak za slabou stránku lze prohlásit hodnoty u ukazatele okamžité likvidity a obou ukazatelů rentability ROE a ROA., kde společnost Minerva poměrně výrazně „zaostává“ za konkurencí. Toto zhodnocení potvrzuje provedené výpočty v rámci daných poměrových ukazatelů.

Následující část práce se zaměřuje na zjištěné nedostatky vyplývající z analytické části práce.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Návrhová část diplomové práce obsahuje tři doporučení, které vyplývají z provedené finanční analýzy podpořené mezipodnikovým srovnáním vybraných konkurentů. První stěžejní návrh se zabývá optimalizací kapitálové struktury společnosti, jelikož z analytické části vycházely poměrně nízké hodnoty ukazatelů zadluženosti – společnost nevyužívá cizí kapitál pro svůj možný budoucí růst. Na tento návrh navazuje další bod zabývající se vyčíslením nákladů a odhadu budoucího přínosu pro vytvoření nového podpůrného softwaru společností Minerva. Poslední návrh na zlepšení současné finanční situace společnosti se zaměřuje na snížení doby obratu pohledávek zavedením jednotného vymáhání pohledávek od odběratelů.

U každého návrhu je popsána současná situace ve společnosti, dále vyčíslení finanční situace u vybraných ukazatelů před zavedením návrhu a poté dopad po zavedení daného návrhu (jak z hlediska nákladů, tak možných budoucích přínosů). Dále zde bude provedeno celkové shrnutí dopadu na finanční stránku společnosti při zavedení všech doporučení (pomocí přepočtu bankrotního modelu), a poté bude uveden harmonogram s jednotlivými fázemi pro jejich uskutečnění.

#### 3.1 Optimalizace kapitálové struktury

V rámci analytické části práce bylo z provedené finanční analýzy zjištěno nízké využití cizího kapitálu. Tento fakt vycházel z výpočtů bilančních pravidel, kde ve většině případech nebylo pravidlo dodrženo. Z oblasti zadluženosti je potřeba v případě této skutečnosti zmínit poměrně nízkou hodnotu finanční páky, která ve sledovaném období oscilovala okolo hodnoty 2 (přípustné jsou hodnoty až po hranici 4). Také je třeba říci, že cizí kapitál je levnější než vlastní (avšak pouze do určité míry).

Ukazatel celkové zadluženosti dosahoval průměrné hodnoty za sledované období 38,85 %. V rámci posledního roku došlo sice k mírnému navýšení na 43,40 % z hodnoty 36,64 % v roce 2020, což bylo způsobeno meziročním snížením celkových aktiv společnosti. Avšak doporučené hodnoty se mohou pohybovat v rozmezí 30–60 %, z tohoto hlediska je možné zadluženost navýšit, aniž by se společnost dostala do jakýchkoliv finančních problémů.

Bude se jednat o stěžejní návrh diplomové práce, jelikož bude mít dopad, jak již bylo zmíněno, na poměrně velkou část finančních ukazatelů. V tomto ohledu se návrh bude zaměřovat na optimalizaci kapitálové struktury. Nejdříve bude vyčíslena hodnota WACC (Weighted Average Cost of Capital) za poslední sledovaný rok 2021. Dále bude počítáno s uskutečněním druhého

návrhu (viz. podkapitola 3.2 Vyvinout nový vlastní software). Kde je vyčíslena potřebná suma k vývoji softwaru, která do tohoto návrhu bude vstupovat jako potřebný náklad, který bude nutno financovat. Poté bude přepočtena hodnota WACC a porovnána jeho změna.

- **Výpočet WACC za rok 2021**

Výsledná hodnota vážených průměrných nákladů na kapitál představuje, průměrné náklady celkového kapitálu společnosti. Obecný vzorec pro výpočet váženého průměrného nákladu na kapitál je následující (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

$$WACC = r_d \times (1 - t) \times \frac{D}{V} + r_e \times \frac{E}{V} \quad (35)$$

, kde

$r_d$  – úrokové míry cizího kapitálu,

$t$  – sazba daně z příjmu,

$r_e$  – úrokové míry vlastního kapitálu,

$D$  – objem cizího kapitálu,

$E$  – objem vlastního kapitálu,

$V$  – objem celkového kapitálu.

V případě výpočtu  $r_d$  (úrokové míry cizího kapitálu) se bude vycházet z nulové hodnoty, protože společnost v roce 2021 nečerpala žádný bankovní úvěr.

V případě výpočtu  $r_e$  (výnosnosti vlastního kapitálu) se bude vycházet z odhadu hodnoty, která se získá z modelu CAPM s náhradními odhady koeficientu beta (jelikož analyzovaná společnost není veřejně obchodovatelná na trhu). V tomto případě se tedy musí dopočítat následující parametry pro stanovení hodnoty  $r_e$ , kterým jsou níže zmíněné. Obecný výpočet je poté následující (Kubíčková, Jindřichovská, 2015):

$$r_e = r_f + \beta \times r_p$$

, kde

$r_f$  je bezriziková úroková míra,

$\beta$  koeficient relativní rizikovosti společnosti,

$r_p$  je prémie za riziko.

○ **Bezriziková úroková míra ( $r_f$ )**

Jedná se o úrokovou míru u bezrizikových investic. Dle metodiky MPO (2019) lze bezrizikovou sazbu stanovit na základě výnosnosti 10letých státních dluhopisů (ČNB (i), 2023). V tomto ohledu bude využito hodnoty pro bezrizikovou úrokovou míru 1,90 pro rok 2021 (viz. tabulka 30).

*Tabulka 30: Výnosnost 10letých státních dluhopisů v %  
(Zdroj: vlastní pracování dle Kurzy.cz, 2023)*

2021	31.1.	28.2.	31.3.	30.4.	31.5.	30.6.	31.7.	31.8.	30.9.	31.10.	30.11.	31.12.	celý rok 2021
hodnota	1,28	1,49	1,87	1,86	1,74	1,67	1,72	1,74	1,9	2,34	2,62	2,62	<b>1,90</b>

Následující dva parametry se zjišťují podle hodnot z odvětví a přihlednutí ke kapitálové struktuře ze stránek profesora Damodarana, kde jsou dohledatelné všechny informace.

○ **Koeficient  $\beta$**

Vyjadřuje relativní rizikovost společnosti ve vztahu k průměrné rizikovosti trhu. Tento koeficient je převzat z dat pro průmysl Software (System and Application) v EU. Hodnota parametru z období leden 2021 byla 0,88 (Damodaran, 2023).

○ **Prémie za riziko (risk premium –  $r_p$ )**

Představuje průměrnou výnosnost kapitálového trhu. Z výše uvedeného zdroje, pana profesora Damodarana, lze počítat s hodnotou 5,31 % (pro leden 2021), která byla určena na základě působnosti společnosti na území České republiky.

Výpočet  $r_e$  je poté za rok 2021 následující:

$$r_e = 0,0190 + 0,88 \times 0,0531 = 6,573 \%$$

Tato hodnota bude pro potřeby výpočtu představovat odhad nákladů na vlastní kapitál, tedy ve výši 6,573 %.

Hodnota sazby daně z příjmu dle zákona č. 586/1992 Sb. § 21 odst. 1 o daních z příjmů pro právnické osoby činí 19 % (AION CS, s.r.o., 2023).

Výše zmíněné hodnoty položek pro výpočet WACC jsou pro přehlednost znázorněny v následující tabulce 31, které poté vstupují do výpočtu WACC (1).

**Tabulka 31: Hodnoty parametrů vstupující do výpočtu WACC v roce 2021**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s.)

Vlastní kapitál	40 019 [tis. Kč]
Cizí kapitál	0 [tis. Kč]
Celkový kapitál	40 019 [tis. Kč]
Náklady na cizí kapitál	-
Náklady na vlastní kapitál	6,573 %
Sazba daně z příjmu	19 %

$$WACC(1) = r_d \times (1 - 0,19) \times \frac{0}{40019} + 0,06573 \times \frac{40019}{40019} = 0,06573$$

Vypočtená hodnota WACC (1), která vyšla 6,573 % značí průměrné náklady na celkový kapitál pro rok 2021 za jinak nezměněných podmínek. Jelikož společnost nevyužívala žádného cizího kapitálu, je hodnota shodná s odhadem nákladů na vlastní kapitál.

- **Dotace**

Pro účely financování vývoje vlastního inovativního softwarového nástroje, který bude odpovídat aktuálním požadavkům na funkčnost, zachycovat trendy ve výrobním průmyslu, a tím pádem zvyšovat konkurenceschopnost, lze využít některého z připravovaných dotačních programů. V současné době se v rámci operačního programu Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost připravuje program Aplikace: Dotace na mzdy VaV pracovníků. Pokud by se společnosti podařilo připravit takový návrh software, který by představoval v některé z jeho funkcionalit řešení nové a inovativní, což by bylo možné (Hubík, Huleš, 2023), mohla by společnost podat žádost v rámci tohoto programu. Termín pro podání žádostí o dotaci je od 31. 10. 2023 do 31. 12. 2023. Přičemž i ostatní parametry tohoto programu společnost splňuje – velikost podniku: malý, střední, velký; výše dotace: 2–125 mil. Kč. V rámci programu lze obdržet dotaci na mzdy, materiál či režijní náklady až do výše 75 % vynaložených výdajů. V případě vývoje software by pro společnost přicházela v úvahu kompenzace osobních nákladů (nákladů na mzdy) na techniky a podpůrný personál (OPTAK, 2023).

Dotace spadá pod cizí zdroje (neboť v případě nesplnění stanovených podmínek musí být celá částka splacena danou společností), proto v přepočtu WACC, bude částka dotace znamenat navýšení cizího kapitálu. Pro zjednodušení se bude počítat s variantou výše dotace ve výši 75 % z nákladů na vývoj softwaru (3 522 400 Kč). Zbylá část nákladů poté bude představovat 25 % z ceny vývoje softwaru a náklady na dotační agenturu. Na náklady spojené s žádostí o dotaci (zahrnující dotační monitoring, zpracování žádosti o dotaci, administrace projektu a asistence výběrového řízení), by společnost využila poradenského agentury. Jelikož je cena těchto služeb

na trhu značně specifická a odvíjí se od náročnosti a hloubky podnikatelského plánu, bude cena odvozena dle dotační agentury Robodock s.r.o. specializující se na dotační programy a automatizaci ve výrobě a stavebnictví, a to jak na evropské, tak tuzemské úrovni. Cena za zprostředkování by dle ceníku činila přibližně 59 627 Kč (20 000 Kč za zpracování žádosti a 1,5 % za schválení a následnou administraci dotace) (DotaceZ.eu, 2023).

**Tabulka 32: Výpočet části nákladů na potřeby úvěru**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Potřebné finance	3 522 400 Kč + 59 627 Kč
Dotace (max. ve výši 75 %)	2 641 800 Kč
<b>Zbývá část nákladů</b>	<b>880 600 Kč + 59 627 Kč = 920 227 Kč</b>

- **Zbývá část financována úvěrem a vlastním kapitálem**

Jelikož by dotace hradila pouze maximálně 75 % výdajů, společnost Minerva by musela pro zbylé finance využít obchodního úvěru. Dále dle společnosti bylo sděleno, že má na tuto investici momentálně volný kapitál ve výši 400 000 Kč. Společnost by musela o zbylou část nákladů žádat banku o úvěr ve výši 520 227 Kč. Kvůli časovému nesouladu bude pro výpočet využita hodnota roční úrokové sazby za rok 2021 ve výši 4,10 %, což bylo vypočítáno ČNB jako úroková sazba vztahující se k právnickým osobám v případě poskytnutí podnikatelského úvěru (Kurzy.cz, 2023).

Tento způsob byl zvolen s ohledem na to, že největší objem financí je potřeba cca na první polovinu vývoje SW (Hubík, Huleš, 2023). Poté se financování může čerpat z vlastního kapitálu, aby společnost zbytečně nepřeplácela na úrocích, při momentální vysoké úrovni úrokové sazby. I v případě vyšších úrokových měr, která jsou aktuálně na trhu by tento způsob byl stále výhodný, jelikož by společnost nemusela splácet celou částku nákladů na vývoj, ale pouze její část.

- **Vyčíslení celkových nákladů**

Při potřebě financování vlastního softwaru je nutno počítat s náklady na jeho vývoj (podrobnější vyčíslení v rámci druhého návrhu). Tato částka představuje 3 522 400 Kč. Při využití financování v rámci dotačního programu se dále musí zahrnout i již zmíněné náklady spojené s žádostí o dotaci. Tato částka byla odhadnuta na 59 627 Kč. Úroky byly vypočteny pro roční úrokové sazbu 4,10 % a délce úvěru na 2 roky.

**Tabulka 33: Výpočet celkových nákladů**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka nákladů	Cena [Kč]
Vývoj softwaru	3 522 400
Náklady dotační agentury	59 627
Úroky za poskytnutí úvěru	22 552
<b>Náklady celkem</b>	<b>3 604 579</b>

Z tabulky 33 vyšla výše celkových nákladů 3 604 579 Kč. Hodnota bude v případě účetnictví znamenat změnu v rámci VZZ. V případě rozvahy bude výše dotace i úvěru spadat pod položku cizích zdrojů.

- **Výpočet WACC po zavedení dotace a úvěru**

V případě přepočtu WACC (2) se bude vycházet ze stejné hodnoty nákladů na vlastní kapitál, jako u předešlého výpočtu, velikost vlastního kapitálu se ale sníží o 400 tis. Kč vlivem využití financí na náklady spojené s provedením vývoje software. Dále se bude počítat s přepočtenou sumou cizího kapitálu a také nákladů na tento kapitál viz tabulka 34 níže. U hodnoty cizího kapitálu se bude počítat s hodnotou bankovního úvěru 521 tis. Kč, a také náklady na cizí kapitál budou odpovídat hodnotě úrokové sazby za rok 2021 ve výši 4,10 %.

**Tabulka 34: Hodnoty parametrů vstupující do výpočtu WACC (2) po zavedení opatření**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Vlastní kapitál	40 019 [tis. Kč] – 400 tis. Kč
Cizí kapitál	521 [tis. Kč]
Celkový kapitál	40 140 [tis. Kč]
Náklady na cizí kapitál	4,10 %
Náklady na vlastní kapitál	6,573 %
Sazba daně z příjmu	19 %

$$WACC (2) = 4,10 \times (1 - 0,19) \times \frac{521}{40140} + 0,06573 \times \frac{39619}{40140} = 0,065308$$

Výpočet WACC (2) vyčísluje hodnotu vážených průměrných nákladů na celkový kapitál ve výši 6,53 %. Následující tabulka 35 vyjadřuje rozdíl hodnoty WACC.

**Tabulka 35: Hodnoty WACC (1) a WACC (2)**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

WACC (1)	WACC (2)
<b>6,57 %</b>	<b>6,53 %</b>

Z tabulky 35 je patrná změna při využití dotace a úvěru WACC (2). A to taková, že v případě využití vlastního kapitálu a bankovního úvěru na úhradu nákladů vzniklých v rámci vývoje SW, by se vážené náklady na celkový kapitál snížili o 0,04 procentního bodu. I když jde o poměrně

nízké snížení, lze i tak vidět využití cizích zdrojů financování jako vhodnou variantu. V rámci tohoto výpočtu je nutné počítat s časovým nesouladem, jelikož všechny vstupní data vycházela z roku 2021. Při přihlédnutí k současné situaci na trhu, lze očekávat zvyšující se jak náklady pro věřitele, tak náklady spojené s využitím cizího kapitálu.

- **Dopad na relevantní finanční ukazatele**

Cílem práce je ze zjištěných nedostatků v rámci finanční situace společnosti navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení její pozice. Proto bude nyní přepočítán dopad opatření na relevantní ukazatele. Opět se vychází z hodnot pro rok 2021, tak jak jej uvádí společnost v účetní závěrce. I když se WACC hodnota, po přepočítání, nepatrně snížila, je o to důležitější, jaký budou mít návrhy dopad na další finanční ukazatele. Tento návrh je velice rozsáhlý a má vliv na velkou část finanční sféry.

V následující tabulce 36 jsou shrnuty finanční dopady, které by s sebou přineslo zavedení zmíněných opatření ve společnosti. Jedná se o ukazatele zadluženosti, na která by mělo opatření velký dopad. Při provedení finanční analýzy vyšly i nízké hodnoty ukazatelů rentabilit vzhledem ke konkurenci. Jejich přepočet by byl z pohledu vyčíslení náročný, lze však očekávat navýšení těchto ukazatelů (ROE, ROA). Po implementaci softwaru a zahájení prodeje, by se dle odhadů navýšily tržby (viz tabulka 38: Výpočet odhadu ročních tržeb z prodeje SW v Kč), což by mělo vést ke zvýšení výsledku hospodaření. Podrobnější popis a výpočet je uveden u následujícího návrhu.

**Tabulka 36: Dopad navrženého opatření na finanční ukazatele**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	Rok 2021	Nová hodnota (po zavedení návrhů)
Celková zadluženost	43,40 %	45,46 %
Koeficient samofinancování	47,87 %	45,66 %
Finanční páka	2,09	2,19

Z tabulky 36 je v případě ukazatele celkové zadluženosti vidět, její mírné zvýšení, ale jednalo by se pouze o krátkodobou záležitost, protože úvěr by společnost dokázala splatit do 2 let a hodnota dotace by po splnění všech dotačních podmínek, poté také vystoupila z hodnoty cizích zdrojů. U ukazatele koeficientu samofinancování je očekávané jeho snížení vlivem snížení vlastního kapitálu a zvýšení celkových aktiv společnosti. Dále je zde uvedena změna hodnoty ukazatele finanční páky, kde se koeficient navýšil, což je z finančního hlediska přínosné, jelikož cizí kapitál je do určité míry levnější než vlastní (literatura udává úroveň max. 4).

Při výpočtu dopadů je potřeba počítat s časovým nesouladem, který byl v případě výpočtů WACC. Jedná se o výpočty vztahující se k roku 2021, na kterých byla demonstrována změna vlivem zavedení opatření. Pro přepočty pro rok 2022 (pro rok 2023 většina hodnot není stále zveřejněna) je potřeba zohlednit novou výši nákladů na vlastní i cizí kapitál, které se s ohledem na momentální nejistou situaci budou s největší pravděpodobností dále zvyšovat. Dohledatelná jsou momentálně data za rok 2022, kde v případě bezrizikové úrokové míry, by došlo ke zvýšení na cca 4,33 % (ČNB (i), 2023), dále koeficient beta by se zvýšil na hodnotu 1,00 a prémie za riziko v roce 2022 byla na výši 4,84 % (Damodaran, 2023).

### **3.2 Vyvinout nový vlastní software**

V rámci návaznosti na výše popsaný návrh „Optimalizace kapitálové struktury společnosti“ bude v této podkapitole detailněji rozebrán návrh na financování nového vlastního softwaru společnosti Minerva ČR, a.s. Z provedených analýz a diskuze se zástupci společnosti vyšly najevo následující nedostatky, a to že společnost odvádí poměrně vysoké procento z tržeb výrobci softwaru QAD – za prodej softwaru ERP 50 % a za prodej maintenance 60 % (Hubík, Huleš, 2023). Dále z výsledků finanční analýzy v oblasti poměrových ukazatelů rentability se hodnoty analyzované společnosti oproti konkurenci nacházely na poměrně nízké úrovni. V současné době společnost již jeden vlastní software má, ale je zaměřený pouze na správu a evidenci majetku s obchodním názvem: m.majetek.

- **Návrh řešení**

Z výše uvedených nedostatků stojí za to zvážit návrh na vyvinutí vlastního softwarového produktu, který by patřil pouze společnosti a ta by se nemusela o zisk z prodeje a ze souvisejících služeb podpory provozu a údržby s nikým dělit. Pochopitelně vyvinutí tak komplexního programového produktu, jakým je systém řízení podniku (ERP) je extrémně nákladné, časově náročné a na poměrně zaplněném trhu by se nemusel uplatnit. V úvahu však přichází vytvoření specializovaného softwarového nástroje úzce zaměřeného, který by ERP systém QAD vhodně doplňoval, popř. rozšiřoval jeho stávající funkcionalitu. V úvahu přichází například vytvoření samostatného modulu určeného pro řízení skladu, nebo plánování a optimalizaci dopravy, optimalizaci výrobních procesů (MES), nebo systém pro pokročilé plánování (APS). Takový produkt by pak mohl být nabízen samostatně anebo jako součást software QAD.

○ **Vyčíslení potřebných nákladů**

Pro potřebu vyčíslení potřebných financí se předpokládána cena vývoje softwarového produktu odvíjí od rozsahu práce IT specialisty potřebné pro jeho vytvoření. V rámci výpočtu se bude pracovat s hodnotou MD – man day (jeden pracovní den). Přičemž jeden MD se rovná osmi hodinám práce jednoho zaměstnance. Cena jedné jednotky MD, pro potřeby orientačního ocenění, odpovídá průměrné ceně rolí, které se zpravidla účastní vývoje softwarového produktu. Cena jednotlivých rolí vychází z Přehledu obvyklých cen ICT prací, dostupného na webu MVČR (Ministerstvo vnitra České republiky, 2023). Následující tabulka 37 představuje vyčíslení ceny jednotlivých rolí účastnících se na vývoji softwaru.

*Tabulka 37: Výčet standardních rolí a jejich ceny za MD, účastnících se vývoje softwaru (Zdroj: vlastní zpracování, dle Ministerstva vnitra České republiky, 2023)*

<b>Role v projektu vývoje SW</b>	<b>Cena Kč/MD</b>
Manažer projektu	11 852 Kč/MD
Analytik	10 701 Kč/MD
Softwarový architekt	10 906 Kč/MD
Vývojář	9 697 Kč/MD
Tester	8 038 Kč/MD
Technical writer	10 689 Kč/MD
Administrátor (sítě, databáze, aplikačního SW)	8 567 Kč/MD
<b>Průměr ceny rolí za MD</b>	<b>70 450/7 = 10 064 Kč/MD</b>
<b>Délka vývoje</b>	<b>350 MD</b>
<b>Celkové náklady na vývoj SW</b>	<b>3 522 400 Kč</b>

Dle soudního znalce v oboru software a IT, pro potřeby orientačního posouzení se bude předpokládat, že vytvoření obdobného software zabere 350 MD (Hubík, Huleš, 2023). V rámci vyčíslení celkových nákladů společnosti na vývoj vlastního software tohoto typu se bude vycházet z průměrné ceny rolí za MD – 10 064 Kč/MD (viz. tabulka 37). V případě zadaných kritérií poté celkové náklady vychází ve výši 3 522 400 Kč.

Dále se v rámci stanovení pořizovací ceny tohoto typu software bude vycházet z výroku manažera společnosti, který vyčíslil odhad minimální ceny softwaru na trhu na 400 000 Kč. V praxi by se však jednalo o vyšší cenu v závislosti na počtu uživatelských licencí. Dále se předpokládá, že by společnost takový software prodala minimálně dvakrát do roka (Hubík, Huleš, 2023).

● **Odhad doby návratnosti investice**

Pro účely zjištění doby návratnosti takové investice lze tedy vycházet z výše uvedených předpokladů a konstatovat, že roční tržby za prodej vlastního software by činily cca 800 000

Kč a dále 160 000 Kč za prodej souvisejících služeb podpory provozu a údržby, tzv. maintenance. Jelikož obvyklá roční výše maintenance poplatku (v průmyslu IT) činí 20 % ceny pořizovacího software. Celkem by roční tržby činily 960 tis. Kč. Nicméně v praxi je však třeba počítat s tím, že aby se produkt na poměrně nasyceném trhu IT uplatnil, bude třeba zákazníkům poskytnout obchodní 10 % slevu. Dle společnosti snížení ceny produktu o 10 % oproti ceně uvedené v ceníku má spíše marketingový efekt a zvyšuje pravděpodobnost prodeje produktu. Reálné tržby za prodej takového vlastního produktu by tedy činily spíše částku 864 000 Kč. Od této částky je třeba odečíst (personální) náklady spojené s pravidelnými aktualizacemi software a se zajištěním služeb podpory provozu v podobě helpdesku, či hotline (maintenance), které činí obvykle 10 % vývojové ceny software ročně, tj. 352 240 Kč. Přínos z prodeje vlastního softwarového nástroje by tak byl dle popsaných parametrů ve výši 511 760 Kč ročně. Pro lepší přehlednost jsou zmíněné údaje zaneseny do následující tabulky 38.

**Tabulka 38: Výpočet odhadu ročních tržeb z prodeje SW v Kč**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Počet prodejů software za rok	1 SW	2 SW	3 SW
Prodejní cena software	400 000	800 000	1 200 000
Cena maintenance	80 000	160 000	240 000
Roční tržby z prodeje SW a maintenance	480 000	960 000	1 440 000
Sleva 10 %	48 000	96 000	144 000
Personální náklady 10 %	352 240	352 240	352 240
<b>Celkem roční zisk z prodeje [Kč]</b>	<b>79 760</b>	<b>511 760</b>	<b>943 760</b>

Při plánovaném prodeji dvou software za rok by se poté investované prostředky společnosti vrátily za necelých 7 let. Jde však o maximální dobu, neboť lze předpokládat, že produkt by se některý rok prodal vícekrát než jen ve dvou případech viz. tabulka 38, ve které je počítáno i s prodeji třech softwarů ročně (i když pro účely výpočtu odhadu doby návratnosti byla zvolena minimální prodejní varianta). Dále také musí být počítáno s tím, že v rámci poskytování samotných služeb maintenance musí zaměstnanci společnosti držet servisní pohotovost i pro stávající produkty společnosti. Samotná doba vývoje takového produktu, včetně jeho otestování a odzkoušení, by zabrala 1–2 roky podle vytíženosti zaměstnanců společnosti (Hubík, Huleš, 2023).

Dále je potřeba zmínit, že tato doba návratnosti by zahrnovala investici společnosti v plné výši. Jestliže by však dosáhla na dotaci a dodržela všechny stanovené podmínky, skutečné náklady by poté představovaly pouze 25 % z ceny vývoje, náklady dotační agentury a úroky z úvěru, které by dohromady činily součet mezi 920 227 Kč (viz tabulka 32) a úroky 22 552 Kč. V tomto

případě by se návratnost investovaných prostředků zkrátila (při prodeji dvou softwarů ročně), a to na cca jeden rok z původně vypočtených sedmi let za celé náklady vývoje.

- **Dopad na ukazatele rentability**

Toto zvýšení tržeb by měla dopad i na ukazatele rentability, které v analytické části vyšly na nižších hodnotách než u konkurence. V následující tabulce 39 je vypočítán odhad změny ukazatele rentability tržeb, v případě zavedení do prodeje nový software, a zároveň předpokladu prodeje dvou softwarů ročně. Lze vidět jeho zvýšení o 0,29 procentního bodu, a dále lze předpokládat jeho meziroční navyšování, v případě dalších prodejů softwarů a přibývajících plateb za maintenance.

U dalších ukazatelů rentability (ROE, ROA), by byl tohoto zvýšení poměrně nepřesný, tudíž lze pouze soudit jeho pozitivní zvýšení v dalších letech. A to na základě zvýšení výsledku hospodaření společnosti, zapříčiněného zvýšením tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb.

*Tabulka 39: Odhad změny ukazatele rentability  
(Zdroj: vlastní zpracování)*

Ukazatel	Rok 2021	Přepočet 2021 po prodeji SW
ROS [%]	1,93	2,22

- **Dopad na výši tržeb**

Současně v návaznosti na mezinárodní působení společnosti bude vyčíslena změna tržeb v rámci tuzemských a zahraničních prodejů. Bude se jednat o možný budoucí dopad na tržby při prodeji jednoho softwaru v ČR a jednoho v zahraničí (tak, jak je vyčísleno v tabulce 38). Avšak jelikož jsou prodeje dlouhodobou záležitostí, lze očekávat meziroční zvyšování prodejů, a také navyšování v rámci ročních plateb za maintenance. V případě uvedení softwaru do prodeje, lze jak je popsáno výše počítat s prodejem softwaru dvakrát ročně.

V následující tabulce 40 jsou uvedeny dosavadní tržby společnosti v česku a zahraničí. Dále je zde uvedena změna v rámci poskytnutí nového softwaru na trhu.

**Tabulka 40: Tržby společnosti Minerva po zavedení prodeje SW [tis. Kč]**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	Celkem	Tržby tuzemské	Tržby zahraniční
Tržby za prodej vlast. výrobků a služeb v roce 2021	170 727	132 310	38 417
Hodnota tržeb vč. prodeje nového softwaru	171 687	132 790	38 897
<b>% změna</b>	<b>0,56 %</b>	<b>0,47 %</b>	<b>1,23 %</b>

Jak demonstruje tabulka 40 výše, je vidět, že tržby v rámci zahraničního působení by se nepatrně také zvýšily oproti stavu v roce 2021. Je vidět, že největší přínos by byl právě v rámci zahraničního prodeje SW.

### 3.3 Snížení doby obratu pohledávek

Dalším návrhem na zlepšení finanční situace společnosti je snížení doby obratu pohledávek. V případě analyzované společnosti vyšla dlouhá doba obratu pohledávek, a to oproti běžné době splatnosti faktur (kterou společnost uvádí na 15 dnů). Průměrná doba obratu pohledávek ve sledovaném období činila 84 dnů. Avšak obvyklá splatnost faktur společnosti je v rozmezí 30 až 60 dnů. Společnost by se tedy předně měla zaměřit na inkaso pohledávek v nových obchodních vztazích, popřípadě u stávajících zákazníků zkrátit dobu splatnosti průměrně alespoň o polovinu. Dále přichází v úvahu vytvořit ve společnosti jednotný systém vymáhání pohledávek, který společnost dosud neměla. V současné době upomínání úhrady faktur probíhá tím způsobem, že úhradu faktur má na starosti pro každého odběratele jemu přidělený zaměstnanec (account manager). V této souvislosti pak vznikají rozdíly podle toho, jak je který zaměstnanec pečlivý a dbá na úhradu faktur. Přijetím jednotného řešení by se proces vymáhání sjednotil a rozdíly v přístupu k odběratelům by se eliminovaly.

Řádné úhrady pohledávek s využitím některého ze zajišťovacích instrumentů, které definuje (právní a ekonomická) teorie, se podle vyjádření zástupců společnosti v některých případech střetává s realitou. Zákazník zpravidla vyžaduje obdobné zajištění směřující naopak ke splnění smluvních povinností ze strany společnosti. To se v konečném důsledku (s ohledem na značnou složitost dodávaných řešení) může nakonec obrátit proti společnosti. Podle občanského zákoníku je prodlení se splněním peněžitého závazku vždy spojeno s povinností uhradit úrok z prodlení (na rozdíl od závazku nepeněžitého).

Jinými slovy, ačkoliv to není (výslovně) ve smlouvách, které společnost uzavírá, upraveno, má společnost právo v případě prodlení s úhradou pohledávek, vždy požadovat úrok z prodlení v zákonné výši. Společnost však toto své právo neuplatňuje a úroky z prodlení zákazníkům neúčtuje. Důvod, proč společnost na tento instrument rezignovala, má podle vyjádření zástupců společnosti původ v minulosti, kdy byly zákonné úroky z prodlení navázané na repo sazbu vyhlášenou ČNB příliš nízké. V současnosti je situace (s ohledem na zvýšení úrokových sazeb) jiná, a tak lze společnosti uplatňování úroků z prodlení minimálně u pohledávek, kterou jsou více než 30 dní po splatnosti, jen doporučit. Dále lze doporučit v těch případech, kdy si je společnost se splněním svých smluvních povinností jistá, zakomponovat do smluv (s novými zákazníky) další zajištění jako je smluvní pokuta a/nebo úrok z prodlení v jiné (vyšší), než zákonné sazbě.

Co se týče úhrady záloh, společnost sdělila, že se vždy snaží rozdělit platby za dodaná plnění co nejvýhodněji (úhrada maximální částky, a to co nejdříve po uzavření daného smluvního vztahu). V zásadě se tedy jedná o určitý typ zálohy, a proto zde mnoho prostoru pro úpravu není.

- **Návrh řešení**

Mechanismus správy pohledávek ve společnosti je možné rozdělit na skupiny podle zákazníků vzhledem k jejich významu. Je pochopitelné, že při vymáhání pohledávek lze v případě nových zákazníků zvolit mnohem přísnější postup, než když se jedná o stálého významného zákazníka, se kterým společnost dlouhodobě spolupracuje. Podle vyjádření společnosti by bylo zavedení takové metodiky nanejvýš vhodné a společnost zváží, jak k této problematice přistoupit. S některými stálými zákazníky pojí společnost podle vyjádření společnosti pevné pouto. Je tedy třeba zohlednit přátelské vztahy mezi zaměstnanci (obou společnostmi) navzájem a přistupovat k vymáhání splatných pohledávek obezřetněji než v ostatních případech. Lze použít například i takový postup, že v okamžiku, kdy není faktura uhrazena ve splatnosti obratem zasílá upomínku finanční oddělení společnosti a následně se všechny pohledávky po splatnosti 30 a více dnů předávají k vymáhání právníkovi společnosti. Dále v úvahu přichází dohodnout s odběrateli s dlouhodobě zhoršenou platební morálkou nebo s těmi, kteří plošně zkrácení splatnosti faktur odmítnou, splátkový kalendář obsahující adekvátní smluvní sankce (úrok z prodlení, smluvní pokuta). Zajištěním postupné, avšak pravidelné úhrady pohledávek by se snížila doba obratu pohledávek.

### ○ Vyčíslení úroků z prodlení

Jak již bylo řečeno, zavedení či důsledné uplatňování sankcí by vedlo buď na straně jedné k včasné úhradě pohledávek, anebo alespoň k inkasování dalších finančních prostředků. V obou případech by došlo i ke zlepšení likvidity. Pro účely zjištění přínosu důsledného požadování úroků z prodlení pro společnost lze modelově vycházet z dat roku 2021. Při výpočtu je rovněž třeba zohlednit a vyloučit z hodnocení ty odběratele, kteří jsou významnými zákazníky společnosti (označováni jako VIP). Podle sdělení zástupců společnosti tvoří pohledávky za tímto typem zákazníků přibližně 15 % z objemu pohledávek po splatnosti. Splatné pohledávky budou rozděleny podle doby po splatnosti na tři skupiny, sice 90 dnů po splatnosti, 180 dnů po splatnosti a 365 dnů po splatnosti. Pro účely přehlednosti bude k pohledávkám přístupováno tak, že jsou právě 90, 180, anebo 365 dnů po splatnosti, i když v praxi je pochopitelně doba prodlení s úhradou pohledávek rozprostřena v rámci celého časového rámce. Přičemž nejsou hodnoceny pohledávky splatné teprve krátce (méně než 90 dnů), protože v těchto případech bude úrok z prodlení příliš nízký, na to, aby mohl představovat nějaký efektivní přínos pro společnost. Dále nejsou do hodnocení zahrnuty pohledávky více než 365 dnů po splatnosti, neboť takoví odběratelé již zpravidla čelí značným finančním problémům a reálnou úhradu dluhu včetně úroků, zde nelze očekávat.

Tabulka 41 zobrazuje vyčíslení přínosu uplatňování úroku z prodlení v zákonné výši vůči odběratelům s daty pro rok 2021 (pohledávky po splatnosti podle přílohy k účetní závěrce k 31. 12. 2021 v tis. Kč ponížený o 15 % odpovídajících VIP zákazníkům). Dále vyčíslení zákonného úroku z prodlení v zákonné výši pro rok 2022 (jelikož nejsou k dispozici účetní data za rok 2022 budou se zákonné úroky z prodlení propočítávat vůči pohledávkám po splatnosti podle přílohy k účetní závěrce k 31. 12. 2021 v tis. Kč opět ponížených o 15 % odpovídající VIP zákazníkům).

**Tabulka 41: Výpočet zákonného úroku z prodlení u pohledávek [tis. Kč]**  
(Zdroj: vlastní zpracování, dle výroční zprávy spol. Minerva ČR, a.s. pro rok 2021)

	Splatnost pohledávek k 01.01.2021				Splatnost pohledávek k 01.01. 2022			
	Pohledávk y po splatnosti 90 dnů	Pohledávk y po splatnosti 180 dnů	Pohledávk y po splatnosti 365 dnů	Celke m	Pohledávk y po splatnosti 90 dnů	Pohledávk y po splatnosti 180 dnů	Pohledávk y po splatnosti 365 dnů	Celke m
<b>Celkový objem pohledáve k</b>	5816	1810	1087	8713	5816	1810	1087	8713
<b>Objem pohledáve k bez VIP odběratelů</b>	4944	1539	924	7407	4944	1539	924	7407
<b>Zákonný úrok z prodlení</b>	<b>100,57</b>	<b>62,96</b>	<b>76,23</b>	<b>239,76</b>	<b>143,24</b>	<b>89,67</b>	<b>108,57</b>	<b>341,48</b>

Úroková sazba pro zákonné úroky z prodlení je stanovena nařízením vlády č. 351/2013 Sb., ze dne 16. 10. 2013 a odpovídá základní úrokové sazbě ČNB, tzv. repo sazbě navýšené, o 8 procentních bodů (AION CS, s.r.o., 2023). V tomto modelovém případě je pro přehlednost počítáno se splatností pohledávek k 01. 01. 2021 (popř. 01.01.2022), i když ta nabíhala ve skutečnosti pro každou pohledávku zvlášť v průběhu celého roku.

Zákonný úrok z prodlení byl vypočítán pomocí online výpočtu úroků z prodlení, aby byly do výpočtů zakomponovány všechny meziroční změny 2T repo sazby (Zdroj: Online advokátní kalkulačka zdarma, 2023). V následující tabulce 41 je uveden vývoj dvoutýdenní repo sazby tak, jak jej uvádí ČNB.

**Tabulka 42: Vývoj 2T repo sazby v %**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle ČNB (h), 2023)

Datum	2T repo sazba [%]	Datum	2T repo sazba [%]
11.05.2020	0,25	23.12.2021	3,75
24.06.2021	0,50	04.02.2022	4,50
06.08.2021	0,75	01.04.2022	5,00
01.10.2021	1,50	06.05.2022	5,75
05.11.2021	2,75	23.06.2022	7,00

S určitou mírou zjednodušení a zobecnění lze nicméně konstatovat, že v roce 2021 by uplatňování zákonných úroků z prodlení ze strany společnosti vůči stávajícím a novým zákazníkům představovalo přínos odpovídající částce 239,76 tis. Kč. (v roce 2022 by přínos činil 341,48 tis. Kč).

Z výše uvedeného je zřejmé (s ohledem na výši vyčíslených zákonných úroků), že pro budoucí období lze společnosti jen doporučit, aby úroky z prodlení uplatňovala. Ale zároveň, aby se nespolehlala jen na zákonnou úpravu a do smluv s novými zákazníky zpracovala vlastní významné sankce (ve vyšší než zákonné sazbě), ať již v podobě smluvní pokuty nebo smluvního úroku z prodlení. Pro účely vyhodnocení přínosu takových sankcí bude v následující tabulce 43 počítáno se sankcí v sazbě 0,1 % z dlužné částky denně, což představuje maximální soudy akceptovanou výši smluvní sankce za prodlení s úhradou splatné částky v obchodním styku, která prošla i testem přiměřenosti v rámci rozhodovací praxe Nejvyššího soudu (Hubík, Huleš, 2023). Lze očekávat, že sankce v takové výši by značně zkrátila dobu obratu pohledávek, resp. by představovala poměrně vysoký finanční přínos společnosti.

Pro účely výpočtu očekávaného finančního přínosu bude kalkulováno opět s údaji k 31. 12. 2021 (aby bylo možné přínosy navzájem porovnat). Vyčíslení přínosu uplatňování smluvní sankce z prodlení ve výši 0,1 % denně vůči odběratelům s daty pro rok 2021 (pohledávky po splatnosti podle přílohy k účetní závěrce k 31. 12. 2021 v tis. Kč ponížený o 30 %, které odpovídají podle sdělení společnosti zákazníkům, u nichž existuje riziko nedokončení zakázky v termínu a tím pádem i možnost recipročního uplatnění smluvní sankce za prodlení, dále o 15 % VIP zákazníkům a o 25 % představující stávající zákazníkům s horší platební morálkou).

**Tabulka 43: Přínos zavedení smluvních úroků z prodlení u nových nerizikových zákazníků v tis. Kč**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle)

[tis. Kč]	Pohledávky po splatnosti 90 dnů	Pohledávky po splatnosti 180 dnů	Pohledávky po splatnosti 365 dnů	Celkem
Celkový objem pohledávek	5816	1810	1087	8713
Objem pohledávek nových nerizikových zákazníků	1745	543	326	2614
<b>Smluvní úrok z prodlení</b>	<b>157</b>	<b>49</b>	<b>29</b>	<b>235</b>

Přínos smluvních sankcí ve výši 0,1 % denně za prodlení s úhradou úroků by tedy v této modelové situaci představoval částku 235 tis. Kč. Nicméně tato úvaha je spíše v teoretické úrovni, neboť je velmi pravděpodobně, že by se v praxi doba obratu pohledávek s ohledem na výši sankce snížila.

- **Finanční zhodnocení návrhu**

Z hlediska finančních nákladů představuje daný návrh minimální, respektive žádnou částku. V případě zakomponování sankcí/úroků do smluv by představovaly spíše časové náklady při

uzavírání nových smluv pro právní oddělení, a dále případné vymáhání úroků z prodlení, jak ze stran obchodního, tak právního oddělení.

Při pohledu na přínosy daného návrhu lze z provedených výpočtů definovat dva finanční přínosy. Prvním přínosem by bylo zvýšení peněžních prostředků ve společnosti v rámci úhrady úroků z prodlení od zákazníků. V tabulce 44 je uveden pouze odhad výše úroků z prodlení v rámci zavedení opatření v prvním roce, který by vedl k jednorázovému navýšení položky peněžních prostředků. Jak již bylo řečeno jedná se o odhad, který by se v následujících letech vyvíjel podle platební morálky nových i stávajících zákazníků. V tomto případě by částka představovala navýšení peněžních prostředků, které mají vliv na ukazatel okamžité likvidity, avšak změna by byla z 0,6 na 0,7 (z dat z roku 2021).

**Tabulka 44: Vyčíslení zákonného a smluvního úroku**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	Splatnost pohledávek k 01.01.2021			
[tis. Kč]	Pohledávky po splatnosti 90 dnů	Pohledávky po splatnosti 180 dnů	Pohledávky po splatnosti 365 dnů	<b>Celkem</b>
<b>Zákonný úrok z prodlení</b>	100,57	62,96	76,23	<b>239,76</b>
<b>Smluvní úrok z prodlení</b>	157	49	29	<b>235</b>
	Splatnost pohledávek k 01.01. 2022			
[tis. Kč]	Pohledávky po splatnosti 90 dnů	Pohledávky po splatnosti 180 dnů	Pohledávky po splatnosti 365 dnů	<b>Celkem</b>
<b>Zákonný úrok z prodlení</b>	143,24	89,67	108,57	<b>341,48</b>

Jako druhý přínos lze očekávat zkrácení doby obratu pohledávek, díky zavedení jak zákonných, tak smluvních úroků z prodlení. Jelikož poté by zákazníci měli větší tendenci splácet své závazky a zbytečně neplatit úroky z prodlení. V rámci vyčíslení tohoto přínosu je počítáno s pesimistickou, realistickou a optimistickou variantou a data pro ukazatel doby obratu pohledávek jsou převzata z roku 2021. Jelikož zavedení jak zákonných, tak smluvních úroků by nijak nepostihlo VIP zákazníky, nejsou při výpočtech jejich změny zohledněny. V následující tabulce 45 je proveden výpočet pro všechny tři varianty změny objemu obchodních pohledávek po splatnosti do 365 dní. Při výpočtu se od objemu pohledávek (po splatnosti 365 dní) odečte 15 %, které představují VIP odběratele, kterým by se neúčtoval žádný zmíněný úrok (v tom případě je objem pohledávek 7406,05 tis. Kč), poté se procentuální snížení počítá následovně.

- Pesimistická varianta: snížení objemu pohledávek z obchodních vztahů po splatnosti do 365 dní o 30 %. Poté by tyto pohledávky dosahovaly 5184,235 tis. Kč.

- Realistická varianta: pokud by se množství pohledávek po splatnosti do 365 dní snížilo o 50 %, snížil by se jejich počet z 8713 tis. Kč na 3703,025 tis. Kč.
- Optimistická varianta: počet pohledávek po splatnosti do 365 dní by se snížil o 70 %. Snížení by vedlo k objemu těchto pohledávek ve výši 2221,815 tis. Kč.

**Tabulka 45: Výpočet doby obratu pohledávek po zavedení opatření**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	2021	2021 a snížení o 30 %	2021 a snížení o 50 %	2021 a snížení o 70 %
Pohledávky z obchodních vztahů [tis. Kč]	31528	29306,185	27824,975	26343,765
Tržby [tis. Kč]	170727	170727	170727	170727
<b>Doba obratu pohledávek [dny]</b>	<b>67</b>	<b>63</b> <b>Pesimistická varianta</b>	<b>59</b> <b>Realistická varianta</b>	<b>56</b> <b>Optimistická varianta</b>

Z výše uvedených přínosů, lze společnosti doporučit zavedení úroků z prodlení. Jak je vidět, zavedení opatření i za pesimistické varianty by vedlo alespoň ke mírnému (4dennímu) snížení doby obratu pohledávek. V případě přínosů peněžních prostředků je žádoucí zavedení alespoň zákonného úroku z prodlení, na který má společnost nárok i bez „zakomponování“ vymáhání do budoucích obchodních smluv.

### 3.4 Dopad návrhů na souhrnné finanční ukazatele

Dále bude dopad jednotlivých návrhů, která byly popsány výše, demonstrován na souhrnném finančním ukazateli z posledního sledovaného roku 2021. A to na Tafflerově bankrotním modelu, jelikož mají návrhy největší dopad na oblast zadluženosti. Do ukazatelů bude zakomponovaná změna položek při zavedení návrhů (omezením je opět nedostupnost dat za rok 2022, tudíž se vše bude přepočítávat pro rok 2021). Tyto ukazatele nebudou brát v potaz zvýšení tržeb po implementaci SW, jelikož by došlo k nerovnováze v čase.

#### 1. Tafflerův bankrotní model

V roce 2021 vycházela hodnota Tafflerova bankrotního modelu na vysokých hodnotách – z toho vyplývá, že společnosti v nejbližší době nehrozí pravděpodobnost bankrotu. V tomto ohledu je i dopad opatření v pořádku, protože sice zvýší zadlužení společnosti, ale pořád jí nebude hrozit bankrot. Jde pouze o odhad změny vybraných finančních ukazatelů, jelikož se vychází z dat pro rok 2021. Dalším bodem bude počítáno se zjednodušením vzhledem k tomu, že by dotace byla poskytnuta společnosti během jednoho roku, současně by byl snížen i vlastní kapitál a navýšen cizí kapitál o hodnotu bankovního úvěru. Změna by byla i o ukazatele peněžních prostředků vlivem inkasa úroků z prodlení.

**Tabulka 46: Výpočet změny Tafflerova bankrotního modelu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Parametr	2021	2021 přepočet
R1	0,09	0,09
R2	2,18	2,10
R3	0,43	0,41
R4	2,04	1,96
<b>T</b>	<b>0,74</b>	<b>0,71</b>

Z tabulky 46 je patrné mírné snížení výsledné hodnoty o 0,03, která značí vyšší zadlužení společnosti. Je však potřeba zmínit, že tato hodnota je dle literatury stále v pořádku, jelikož do možných finančních problémů, spojených s vyšší pravděpodobností bankrotu, by se mohla společnost dostat až v případě propadu pod úroveň 0,2.

### 3.5 Harmonogram zavádění opatření

V rámci zavádění navržených opatření budou do časového harmonogramu zaznamenány důležité milníky související právě s potřebou implementace návrhů do společnosti.

V harmonogramu (viz tabulka 47) jsou zobrazeny hlavní činnosti vycházející z popsaných návrhů, dále je zde odhadnuta doba trvání a přibližné datum zahájení dané činnosti.

**Tabulka 47: Harmonogram zavádění navržených opatření**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Činnost	Zahájení činnosti	Doba trvání činnosti	2023					2024			2025		2026		
			červen	červenec	srpen	září	říjen - prosinec	leden - duben	červen	až prosinec	leden-listopad	prosinec	leden	až červen	
Předložení návrhu a seznámení jej s managementem	Červen 2023	1 den	■												
Zavedení vymáhání pohledávek ve firmě	Červen 2023	1 měs.		■											
Vymáhání pohledávek	Červen 2023	pořád		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sestavení (dotačního) plánu a všech ostatních náležitostí	Červenec 2023	2-3 měs.		■	■	■									
Výběr dotační agentury	Srpen 2023	2 týdny			■										
Dotace – podání žádosti	Říjen 2023	1 den					■								
Administrativa spojená s vyhlášením dotace	Leden 2024	4 měs.					■	■	■	■					
Práce na vývoji SW	Červen 2024	1-2 roky						■	■	■	■	■	■	■	■
Příprava obchodní strategie (v rámci SW)	Prosinec 2025	1 měs.										■			
Zavedení do prodeje	Leden 2026	0,5 roku												■	

## Závěr

Diplomová práce se zabývala zhodnocením finanční situace mezinárodně působící společnosti Minerva Česká republika, a.s. a na jejím základě navrhnout opatření, která povedou k jejímu zlepšení.

Práce byla členěna do tří hlavních kapitol. První se zabývala teorií vztahující se k analýze makro a mikro okolí, dále především k finanční analýze, a také mezipodnikovému srovnání. Díky získaným teoretickým poznatkům mohla být uskutečněna druhá část práce, a to analytická. V této části byl také představena analyzovaná společnost Minerva Česká republika, a.s. Dalším bodem bylo provedení analýzy makroprostředí pomocí analýzy STEP, a také mikroprostředí zaměřené na analýzu dostupných zdrojů společnosti. Následovalo shrnutí předešlých analýz, ze kterých vyplynuly silné stránky v oblasti lidských zdrojů (jelikož společnost má k dispozici početný tým IT expertů) a v rámci silného zahraničního dodavatele nosného softwaru QAD. Ze slabých stránek lze zmínit odvádění vysokého procenta z tržeb dodavatelské společnosti a její zaměření pouze na výrobní podniky. V případě příležitostí na trhu se jedná o zvyšující se zájem o ERP softwary, a také budoucí zaměření na tzv. software na míru. Na druhou stranu je společnost ohrožena poměrně vysokou konkurencí, jak na tuzemském, tak na zahraničním trhu. Stěžejní oblast práce, zaměřující se na finanční analýzu, obsahovala části horizontální a vertikální analýzy, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele a souhrnné finanční ukazatele bonitní a bankrotní. Následovala část zaměřená na mezipodnikové srovnání, které také odhalilo silné a slabé stránky společnosti. Z této části práce lze popsat následující nedostatky, které z ní vyplynuly. V porovnání s konkurencí společnost dosahovala poměrně nízké úrovně ukazatele okamžité likvidity. Nižších hodnot bylo dosaženo v oblasti rentability, které byly oproti konkurenci na nízké úrovni. Dále bylo z provedené finanční analýzy zjištěno nízké využití cizího kapitálu, které se projevilo v některých ukazatelích. Na tyto nedostatky byly zaměřeny opatření v následující návrhové části.

Návrhy, které tyto nedostatky řešily, byly provázány na optimalizaci kapitálové struktury s vyčíslením nákladů v rámci vyvinutí nového softwaru a dále na zavedení jednotného systému pro vymáhání úroků z prodlení. Zmíněná opatření se podílela na zlepšení nedostatků, a to následovně. Optimalizací kapitálové struktury se podařilo snížit průměrné náklady na celkový kapitál. V rámci vývoje nového softwaru by se odhadově zvýšily hodnoty tržeb, jak tuzemských, tak zahraničních. Což by v budoucnu mělo pozitivní dopad i na ukazatele rentability, kde by se jejich hodnota zvýšila. Poslední návrh byl zaměřen primárně na zkrácení

doby splatnosti pohledávek, dále by však měl vliv i na zvýšení ukazatele okamžité likvidity. V případě celkového finančního zhodnocení byl využit Tafflerův bankrotní model, díky kterému lze vidět mírné zvýšení zadlužení po zavedení opatření. Ovšem výsledná hodnota je stále vysoko nad úrovní tzv. šedé zóny, tudíž by pravděpodobnost bankrotu společnosti byla stále velice nízká. Následně byl však vymezen harmonogram, který by již časově odpovídal pro zavedení všech opatření ve společnosti. Omezení při všech zmíněných výpočtech dopadů byla kalkulace s hodnotami pro rok 2021, jelikož pro rok 2022 prozatím nejsou dostupné účetní závěrky. Dále omezením v rámci sběru dat bylo období za deset let (mezi lety 2012 a 2021).

Diplomová práce se zaměřovala na analyzované finanční nedostatky ve společnosti, vůči kterým byla doporučena zmíněná opatření, která by je měla eliminovat a zlepšit tak současnou finanční situaci společnosti.

## Seznam použitých zdrojů

- (a) Studenti a absolventi ICT oborů vysokoškolského studia | ČSÚ. (2022). *Český statistický úřad* | ČSÚ [online] [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/studenti-a-absolventi-ict-oboru-vysokoskolskeho-studia>
- (b) *Lidské zdroje v informačních technologiích - 2020* | ČSÚ. (2021). Český statistický úřad | ČSÚ [online] [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/lidske-zdroje-v-informacnich-technologiich-2020>
- (b) Vybrané devizové kurzy - grafy - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2023 [cit. 21.01.2023]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy\\_form.html?mena=USD](https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy_form.html?mena=USD)
- (c.) *Obyvatelstvo* | ČSÚ. (2023). Český statistický úřad | ČSÚ [online] [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvateilstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvateilstvo_lide)
- (d) *Vývoj obyvatelstva České republiky - 2021* | ČSÚ. (2022). Český statistický úřad | ČSÚ. [online] [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvateilstva-ceske-republiky-2021>
- (e.) Do výzkumu ICT zařízení a služeb šlo 23 miliard korun / ČSÚ. (2021). *Český statistický úřad* | ČSÚ. [online]. [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/do-vyzkumu-ict-zarizeni-a-sluzeb-slo-23-miliard-korun>
- (f) *Zahraniční obchod s ICT službami* | ČSÚ. (2022). Český statistický úřad | ČSÚ. [online] [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zahranicni-obchod-s-ict-sluzbami>
- (g) *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity červen 2022* korun / ČSÚ. (2021). *Český statistický úřad* | ČSÚ. [online]. [cit. 15.01.2023]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-cerven-2022>
- (h) Jak se vyvíjela dvoutýdenní repo sazba ČNB? - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2023 [cit. 19.03.2023]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Jak-se-vyvijela-dvoutydenni-repo-sazba-CNB/>
- (i) ARAD - Systém časových řad - Česká národní banka. [online]. [cit. 28.03.2023]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY\\_PKG.VYSTUP?p\\_period=1&p\\_sort=2&p\\_des=50](https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=1&p_sort=2&p_des=50)

[&p\\_sestuid=22643&p\\_uka=1%2C2%2C3%2C4%2C5%2C6%2C7%2C8%2C9%2C10%2C11&p\\_strid=AAAG&p\\_od=199301&p\\_do=202302&p\\_lang=CS&p\\_format=0&p\\_decsep=%2C](https://solutionsreview.com/enterprise-resource-planning/the-best-erp-software-companies/)

26 of the Best ERP Software Companies for 2023. *Solutions Review Technology News and Vendor Reviews - The Best Enterprise Technology News, and Vendor Reviews* [online]. Copyright © 2012 [cit. 06.02.2023]. Dostupné z: <https://solutionsreview.com/enterprise-resource-planning/the-best-erp-software-companies/>

351/2013 Sb. Nařízení vlády, kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, .... *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 20.03.2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-351>

586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů. *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 22.03.2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586?text=da%C5%88%20z%20p%C5%99%C3%ADjm%C5%AF%20pr%C3%A1vnick%C3%BDch%20osob>

Aktuální prognóza ČNB - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2023 [cit. 19.01.2023]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

ANDĚL, Jiří. *Statistické metody*. Vyd. 3. Praha: Matfyzpress, 2003. ISBN 80-86732-08-8.

Aplikace: Dotace na mzdy VaV pracovníků | Dotační programy a dotace pro podnikatele a firmy | OPTAK. *Portál Operačního programu Technologie a aplikace pro konkurenceschopnost / OPTAK* [online]. Copyright © 2023 dotace [cit. 20.03.2023]. Dostupné z: <https://www.dotace-optak.cz/dotacni-programy/2-aplikace-dotace-na-mzdy-vav-pracovniku>

Automatické řízení firem ERP systémy je v Česku stále populárnější | BusinessInfo.cz. *BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Copyright © 1997 [cit. 19.01.2023]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/automaticke-rizeni-firem-erp-systemy-je-v-cesku-stale-popularnejsi/>

BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 8072611453.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071795771.

CARPENTER, Mason Andrew a William Gerard SANDERS. *Strategic management: a dynamic perspective concepts*. 2nd ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall, c2009. ISBN 9780135044438.

Ceník | dotacez.eu. *Vyřízení dotací z Evropské unie | DotaceZ.eu* [online] [cit. 20.03.2023]. Dostupné z: <https://www.dotacez.eu/cenik>

Co je GDPR - Ochrana osobních údajů. *Úvodní strana - Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Copyright © 2023 Ministerstvo vnitra České republiky. Všechna práva vyhrazena. [cit. 11.02.2023]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/gdpr/clanek/co-je-gdpr.aspx>

Česko bude postupně vymírat. Statistický úřad zveřejnil demografickou projekci do roku 2100 | *iROZHLAS - spolehlivé zprávy*. *iROZHLAS - spolehlivé a rychlé zprávy* [online]. Copyright © 1997 [cit. 18.01.2023]. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/obyvatelstvo-cesky-statisticky-urad-starnuti-migrace-statistiky-prognoza-2100\\_1811281232\\_gak](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/obyvatelstvo-cesky-statisticky-urad-starnuti-migrace-statistiky-prognoza-2100_1811281232_gak)

ČIŽINSKÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 9788024731582.

DAMODARAN, Aswath, 2023. [online]. Damodaran Online. New York: Aswath Damodaran [cit. 25.03.2023]. Dostupné z: [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/dataarchived.html#discrete](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/dataarchived.html#discrete)

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 9788086929682.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

Enterprise Resource Planning Software. [online] 2022 [cit. 18.02.2023] Statista.com. Dostupné z: <https://www-statista-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/outlook/tmo/software/enterprise-software/enterprise-resource-planning-software/worldwide#revenue>

Hlavní strana - KVADOS, a.s. Vyrábíme software. *Hlavní strana - KVADOS, a.s. Vyrábíme software* [online]. Copyright © KVADOS, a. s. Všechna práva na obsah vyhrazena. Loga a jména produktů jsou ochrannými [cit. 17.03.2023]. Dostupné z: <https://www.kvados.cz/>

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.

HUBÍK, M. Mgr. Account manager. *Re: Dotaz ohledně informací o společnosti a zákaznících* [emailová komunikace] [cit. 22.01.2023]

HUBÍK, M. Mgr., HULEŠ, O. Mgr. Právni ředitel. *Rozhovor ohledně informací potřebným k návrhové části práce.* [ústní sdělení]. V Praze. [cit. 13.03.2023]

HULEŠ, O. Mgr. Právni ředitel. *Informace ohledně zdrojů společnosti.* [ústní sdělení]. V Praze. [cit. 27.01.2023]

ICT A SDÍLENÉ SLUŽBY - V. výzva - Digitální podnik | MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 18.01.2023]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/oppik-2014-2020/vyzvy-oppik-2021/ict-a-sdilene-sluzby---v--vyzva---digitalni-podnik--262876/>

Inflační očekávání FT 2022 - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2023 [cit. 19.01.2023]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/inflacni-ocekavani-ft/Inflacni-ocekavani-FT-2022/>

Informační systém K2: podnikový software pro firmy | K2. *Redirecting to https://k2.cz/cs* [online]. Copyright © 2023 K2 atmitec s.r.o. [cit. 24.01.2023]. Dostupné z: <https://k2.cz/cs>

Informační systémy a ERP pro každou firmu | ABRA Software. *Informační systémy a ERP pro každou firmu | ABRA Software* [online]. Copyright © 2023 ABRA Software a.s. [cit. 24.01.2023]. Dostupné z: <https://www.abra.eu/>

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku.* 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

KARAT Software | Informační systém KARAT. *Informační systémy | Informační systém KARAT* [online]. Copyright © 2006 [cit. 16.03.2023]. Dostupné z: <https://www.karatsoftware.cz/kontakt/vyrobce>

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem.* 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788071797135.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem.* 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Jana KOTĚŠOVCOVÁ. *Finanční analýza*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. Eupress. ISBN 80-86754-57-x.

Kurzy devizového trhu – měsíční průměry - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2023 [cit. 19.01.2023]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/prumerne\\_mena.html?mena=EUR](https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/prumerne_mena.html?mena=EUR)

Kyberútoky přes externí dodavatele jsou stále nebezpečnější, stojí firmy miliony | BusinessInfo.cz. *BusinessInfo.cz - Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. Copyright © 1997 [cit. 07.02.2023]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/kyberutoky-pres-externi-dodavatele-jsou-stale-nebezpecnejsi-stoji-firmy-miliony/>

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 8024719118.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 80-247-2432-4.

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2012. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17180367&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2013. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17852784&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2014. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=39718688&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2015. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=46551766&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2016. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=49368424&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2017. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=54489063&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2018. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=58101747&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2019. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=63446471&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2020. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=67503262&subjektId=63225&spis=412719>

MINERVA ČR, Výroční zpráva společnosti Minerva ČR, a.s. 2021. Justice.cz. [online]. 2022 [cit. 05.11.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=74006500&subjektId=63225&spis=412719>

Novela zákoníku práce 2023: Přehled nejdůležitějších změn - Aktuálně.cz. Zprávy - Aktuálně.cz [online]. Copyright © [cit. 11.02.2023]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/novela-zakoniku-prace-2023-prehled-nejdulezitejsich-zmen/r~75635beaa60a11ed82b7ac1f6b220ee8/>

O nás - QI.cz. Informační systém QI, ERP systém - QI.cz [online]. Copyright © 2023 QI GROUP a. s. Páteřní 7, 635 00 Brno [cit. 16.03.2023]. Dostupné z: <https://www.qi.cz/o-nas/>

Programové prohlášení vlády | Vláda ČR. Úvodní stránka | Vláda ČR [online]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/cz/programove-prohlaseni-vlady-193547/#zahranicni\\_politika](https://www.vlada.cz/cz/programove-prohlaseni-vlady-193547/#zahranicni_politika)

Přehled obvyklých cen ICT prací - Ministerstvo vnitra České republiky. Úvodní strana - Ministerstvo vnitra České republiky [online]. Copyright © 2023 Ministerstvo vnitra České

republiky, všechna práva vyhrazena [cit. 20.03.2023]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/prehled-obvyklych-cen-ict-praci.aspx>

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Finance (Grada). ISBN 9788027131242.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 9788071793670.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. V Praze: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-154-3.

ŠPOLCOVÁ, K. Ing. hlavní účetní, *Re: Dotaz ohledně majetkové a kapitálové struktury*. [emailová komunikace] [cit. 03.02.2023]

TOP 100 ICT společností v ČR: Seznam přihlášených - CIO Business World. *CIO Business World* [online]. Copyright © 2020 [cit. 06.02.2023]. Dostupné z: <https://www.cio.cz/aktuality/top-100-ict-spolecnosti-v-cr-seznam-prihlasenych/>

Úrokové sazby měnových finančních institucí v ČR (31.12.2021). [online] Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o. [cit. 28.03.2023]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/626978-urokove-sazby-menovych-financnich-instituci-v-cr-31-12-2021/>

Úvod - OR-CZ. [online]. Copyright © 2023 OR-CZ spol. s r.o. [cit. 17.03.2023]. Dostupné z: <https://www.orcz.cz/cs>

Výhledy české ekonomiky pro rok 2023 | Deloitte Česká republika. [online]. Copyright © 2023. Více informací najdete v [cit. 19.01.2023]. Dostupné

z: <https://www2.deloitte.com/cz/cs/pages/about-deloitte/articles/vyhledy-ceske-ekonomiky.html>

Výpočet úroků | Výpočet úroků z prodlení | Online advokátní kalkulačka zdarma. *Kalkulačky a právní rejstříky | Online advokátní kalkulačka zdarma* [online]. Copyright © [cit. 20.03.2023]. Dostupné z: <https://www.advokatni-kalkulacka.cz/kalkulacky/vypocet-uroku?do=form-submit>

WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Praha: Grada, 2009. Prosperita firmy. ISBN 9788024729244.

Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let. korun / ČSÚ. (2021). *Český statistický úřad / ČSÚ*. [online]. [cit. 15.01.2023]. [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413\\_VUZEMI\\_97\\_19](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-C&pvo=ZAM01-C&u=v413_VUZEMI_97_19)

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074001154.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024720494.

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Výpočet jednotlivých ukazatelů AGR .....	35
Tabulka 2: Výsledné hodnocení modelu Aspect Global Rating .....	35
Tabulka 3: Vývoj makroekonomických ukazatelů mezi lety 2012-2021 .....	45
Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv v % .....	54
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv v % .....	55
Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v % .....	56
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv v % .....	57
Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv v % .....	57
Tabulka 9: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát v % .....	58
Tabulka 10: Zlaté bilanční pravidlo v tis. Kč .....	58
Tabulka 11: Pravidlo vyrovnání rizika v tis. Kč .....	59
Tabulka 12: Pari pravidlo v tis. Kč .....	59
Tabulka 13: Rozdílové ukazatele analyzované společnosti .....	59
Tabulka 14: Ukazatel podílu ČPK na oběžných aktivech .....	60
Tabulka 15: Ukazatele likvidity analyzované společnosti .....	61
Tabulka 16: Ukazatele rentability .....	63
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti .....	66
Tabulka 18: Ukazatele aktivity .....	69
Tabulka 19: Hodnoty indexu IN05 (mezi lety 2012-2021) .....	72
Tabulka 20: Hodnoty Tafflerova bankrotního modelu mezi lety 2012-2021 .....	73
Tabulka 21: Hodnoty Bilanční analýzy I. podle Rudolfa Douchy .....	74
Tabulka 22: Aspect Global Rating .....	75
Tabulka 23: Jednorozměrné metody .....	78
Tabulka 24: Celkové pořadí podniků pomocí metody jednoduchého součtu pořadí .....	79
Tabulka 25: Celkové pořadí pomocí metody jednoduchého podílu .....	79
Tabulka 26: Celkové pořadí pomocí metody bodovací .....	80
Tabulka 27: Celkové pořadí pomocí metody normované proměnné .....	81
Tabulka 28: Celkové pořadí pomocí metody vzdálenosti od fiktivního podniku .....	81
Tabulka 29: Spearmanův korelační koeficient mezi lety 2012-2021 .....	83
Tabulka 30: Výnosnost 10letých státních dluhopisů v % .....	89
Tabulka 31: Hodnoty parametrů vstupující do výpočtu WACC v roce 2021 .....	90
Tabulka 32: Výpočet části nákladů na potřeby úvěru .....	91

Tabulka 33: Výpočet celkových nákladů .....	92
Tabulka 34: Hodnoty parametrů vstupující do výpočtu WACC (2) po zavedení opatření .....	92
Tabulka 35: Hodnoty WACC (1) a WACC (2) .....	92
Tabulka 36: Dopad navrženého opatření na finanční ukazatele.....	93
Tabulka 37: Výčet standardních rolí a jejich ceny za MD, účastnících se vývoje softwaru....	95
Tabulka 38: Výpočet odhadu ročních tržeb z prodeje SW v Kč .....	96
Tabulka 39: Tržby společnosti Minerva po zavedení prodeje SW [tis. Kč] .....	98
Tabulka 40: Výpočet zákonného úroku z prodlení u pohledávek [tis. Kč] .....	101
Tabulka 41: Vývoj 2T repo sazby v %.....	101
Tabulka 42: Přínos zavedení smluvních úroků z prodlení u nových nerizikových zákazníků v tis. Kč .....	102
Tabulka 43: Vyčíslení zákonného a smluvního úroku .....	103
Tabulka 44: Výpočet doby obratu pohledávek po zavedení opatření .....	104
Tabulka 45: Výpočet změny Tafflerova bankrotního modelu .....	105
Tabulka 46: Harmonogram zavádění navržených opatření .....	106

## Seznam grafů

Graf 1: Tržby analyzované společnosti v tis. Kč.....	42
Graf 2: Běžná likvidita mezi lety 2012-2021 .....	62
Graf 3: Pohotová likvidita mezi lety 2012-2021 .....	62
Graf 4: Okamžitá likvidita mezi lety 2012-2021 .....	63
Graf 5: Rentabilita celkových aktiv mezi lety 2012-2021 .....	64
Graf 6: Rentabilita vlastního kapitálu mezi lety 2012-2021 .....	65
Graf 7: Rentabilita tržeb v % mezi lety 2012-2021 .....	65
Graf 8: Celková zadluženost v % mezi lety 2012-2021 .....	66
Graf 9: Koeficient financování v % mezi lety 2012-2021 .....	67
Graf 10: Běžná zadluženost v % mezi lety 2012-2021 .....	68
Graf 11: Obrat celkových aktiv společností .....	69
Graf 12: Doba obratu pohledávek společností .....	70
Graf 13: Doba obratu závazků .....	71
Graf 14: Index IN05 mezi lety 2012-2021 .....	73
Graf 15: Tafflerův bankrotní model mezi lety 2012-2021 .....	74
Graf 16: Bilanční analýza I. podle Rudolfa Douchy .....	75

## Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha – Aktiva, společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016.....	I
Příloha 2: Rozvaha – Aktiva, společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2017-2021 .....	I
Příloha 3: Rozvaha – Pasiva společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016.....	I
Příloha 4: Rozvaha – Pasiva společnosti Minerva ČR, a.s., mezi lety 2017-2021.....	I
Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát mezi lety 2012-2016 .....	I
Příloha 6: Výkaz zisku a ztrát mezi lety 2017-2021 .....	I
Příloha 7: Kritické hodnoty Spearmanova korelačního koeficientu .....	I
Příloha 8: Zkrácená rozvaha společnosti K2 atmitec, s.r.o. mezi lety 2012-2016.....	I
Příloha 9: Zkrácená rozvaha společnosti K2 atmitec, s.r.o. mezi lety 2017-2021 .....	I
Příloha 10: Doplnkové položky z rozvahy a VZZ .....	I
Příloha 11: Zkrácená rozvaha spol. ABRA Software, a.s. 2012-2016.....	I
Příloha 12: Zkrácená rozvaha spol. ABRA Software, a.s. 2017-2021 .....	I
Příloha 13: Doplnkové položky rozvahy a VZZ spol. ABRA Software, a.s.....	I
Příloha 14: Věková struktura pohledávek z obchodních vztahů společnosti Minerva .....	I
Příloha 15: Metoda jednoduchého součtu pořadí.....	I
Příloha 16: Metoda jednoduchého podílu .....	I
Příloha 17: Metoda bodovací .....	I
Příloha 18: Metoda normované proměnné .....	I
Příloha 19: Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu .....	I

# Přílohy

**Příloha 1: Rozvaha – Aktiva, společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016**  
(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016)

		[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
		<b>AKTIVA CELKEM</b>	88210	92224	79782	78383	88227
A.		Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.		<b>Stálá aktiva</b>	973	2396	9180	5982	6751
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	87	97	74	26	41
B.	I.	1	Nehmotné výsledky vývoje	0	0	0	0
		2	Ocenitelná práva	0	0	0	41
		2.1.	Software	87	97	74	41
		2.2.	Ostatní ocenitelná práva	0	0	0	0
		3	Goodwill	0	0	0	0
		4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
		5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý majetek	0	0	0	0
		5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
		5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	886	2299	3000	2829	4652
B.	II.	1	Pozemky a stavby	0	0	0	0
		1.1.	Pozemky	0	0	0	0
		1.2.	Stavby	0	0	0	0
		2	Hmotné movité věci a jejich soubory	886	2299	3000	2829
		3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0
		4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
		4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0
		4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0
		4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
		5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
		5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
		5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	0	0	6106	3127	2058
B.	III.	1	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
		2	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba			6106	3127
		3	Podíly – podstatný vliv	0	0	0	0
		4	Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv	0	0	0	0
		5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0
		6	Zápůjčky a úvěry – ostatní	0	0	0	0
		7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
		7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0

	7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.		<b>Oběžná aktiva</b>	84845	89425	70296	72186	81179
C.	I.	<b>Zásoby</b>	16302	16987	11531	16210	16836
C.	I.	1	Materiál	0	0	0	0
		2	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	0
		3	Výrobky a zboží	16298	16987	11531	16210
		3.1.	Výrobky	0	0	0	0
		3.2.	Zboží	16298	16987	11531	16210
		4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0
		5	Poskytnuté zálohy na zásoby	4	0	0	0
C.	II.	<b>Pohledávky</b>	53783	63606	45985	41263	44010
C.	II.	1	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0
		1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0
		1.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
		1.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0
		1.4.	Odložené daňové pohledávky	0	0	0	0
		1.5.	Pohledávky – ostatní	0	0	0	0
		1.5.1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0
		1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0
		1.5.3.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0
		1.5.4.	Jiné pohledávky	0	0	0	0
		2	Krátkodobé pohledávky	53783	63606	45985	41263
		2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	49703	61898	44015	38754
		2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	822	1164
		2.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0
		2.4.	Pohledávky – ostatní	4080	1708	1148	1345
		2.4.1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0
		2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0
		2.4.3.	Stát – daňové pohledávky	272	1339	699	1071
		2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	612	242	266	233
		2.4.5.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0
		2.4.6.	Jiné pohledávky	3196	127	183	41
C.	III.	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	0	0	0	0	0
C.	III.	1	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
		2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
C.	IV.	<b>Peněžní prostředky</b>	14760	8832	12780	14713	20333
C.	IV.	1	Peněžní prostředky v pokladně	435	267	288	348
		2	Peněžní prostředky na účtech	14325	8565	12492	14365
D.	I.	<b>Časové rozlišení</b>	2392	403	306	215	297
D.	I.	1	Náklady příštích období	243	295	246	213
		2	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
		3	Příjmy příštích období	2149	108	60	2

**Příloha 2: Rozvaha – Aktiva, společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2017-2021**  
(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2017-2021)

		[v tis. Kč]	2017	2018	2019	2020	2021
		<b>AKTIVA CELKEM</b>	89487	75417	85497	95344	83599
A.		Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.		<b>Stálá aktiva</b>	3470	9098	8642	1680	1716
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	106	108	235	154	84
B.	I.	1 Nehmotné výsledky vývoje	0	0	0	0	0
		2 Ocenitelná práva	106	108	235	154	84
		2.1. Software	14	36	106	63	30
		2.2. Ostatní ocenitelná práva	92	72	129	91	54
		3 Goodwill	0	0	0	0	0
		4 Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
		5 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý majetek	0	0	0	0	0
		5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
		5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	3364	2673	2368	1435	1632
B.	II.	1 Pozemky a stavby	0	0	0	0	0
		1.1. Pozemky	0	0	0	0	0
		1.2. Stavby	0	0	0	0	0
		2 Hmotné movité věci a jejich soubory	3364	2673	2368	1435	1632
		3 Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0
		4 Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
		4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0
		4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
		4.3. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
		5 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
		5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
		5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	0	6317	6039	91	0
B.	III.	1 Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		2 Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	0	6317	6039	91	0
		3 Podíly – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		4 Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		5 Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
		6 Zápůjčky a úvěry – ostatní	0	0	0	0	0
		7 Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
		7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
		7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.		<b>Oběžná aktiva</b>	85577	65831	76378	93185	79197

C.	I.		<b>Zásoby</b>	20274	13985	19962	21252	20772
C.	I.	1	Materiál	0	0	0	0	0
		2	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	0	0
		3	Výrobky a zboží	20274	13985	19962	21252	20772
		3.1.	Výrobky	0	0	0	0	0
		3.2.	Zboží	20274	13985	19962	21252	20772
		4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
		5	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0	0
C.	II.		<b>Pohledávky</b>	52787	39357	44359	31952	34214
C.	II.	1	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
		1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
		1.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		1.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		1.4.	Odložené daňové pohledávky	0	0	0	0	0
		1.5.	Pohledávky – ostatní	0	0	0	0	0
		1.5.1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
		1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0
		1.5.3.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
		1.5.4.	Jiné pohledávky	0	0	0	0	0
		2	Krátkodobé pohledávky	52787	39357	44359	31952	34214
		2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	50305	36238	42431	30269	31528
		2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	617	1158	1158	1158	0
		2.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		2.4.	Pohledávky – ostatní	1865	1961	770	525	2686
		2.4.1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
		2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0
		2.4.3.	Stát – daňové pohledávky	1515	1539	463	232	2320
		2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	286	397	307	293	364
		2.4.5.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
		2.4.6.	Jiné pohledávky	64	25	0	0	2
C.	III.		<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	0	0	0	0	0
C.	III.	1	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	IV.		<b>Peněžní prostředky</b>	12516	12489	12057	39981	24211
C.	IV.	1	Peněžní prostředky v pokladně	328	306	362	279	192
		2	Peněžní prostředky na účtech	12188	12183	11695	39702	24019
D.	I.		<b>Časové rozlišení</b>	440	488	477	479	2686
D.	I.	1	Náklady příštích období	440	488	477	479	414
		2	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
		3	Příjmy příštích období	0	0	0	0	2272

**Příloha 3: Rozvaha – Pasiva společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016**  
(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016)

			[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
			<b>PASIVA CELKEM</b>	88210	92224	79 782	8 383	88 27
A.			<b>Vlastní kapitál</b>	42085	42695	42 659	43 910	47 682
A.	I.		<b>Základní kapitál</b>	37500	37500	37 500	37 500	37 500
		1	Základní kapitál	37500	37500	37 500	37 500	7 500
		2	Vlastní podíly (-)	0	0	0	0	0
		3	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A.	II.		<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	0	0	0	0	0
A.	II.	1	Ážio	0	0	0	0	0
		2	<b>Kapitálové fondy</b>	0	0	0	0	0
		2.1.	Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0
		2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	0	0
		2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při změnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
		2.4.	Rozdíly z přeměn korporací	0	0	0	0	0
		2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.	III.		<b>Fondy ze zisku</b>	2209	2312	0	0	0
A.	III.	1	Ostatní rezervní fondy	2209	2312	0	0	0
		2	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A.	IV.		<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>	323	73	2 496	9	0
A.	IV.	1	Nerozdělený zisk minulých let	323	73	2 496	9	0
		2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	0	0	0	0	0
		3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	0	0	0	0
A.	V.	1	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	2053	2810	2 663	6 401	10 182
		2	Rozhodnutí o zálohách na výplatu podílu na zisku	0	0	0	0	0
B. + C			<b>Cizí zdroje</b>	36013	38583	25 333	26 910	32 163
B.	I.		<b>Rezervy</b>			-	-	
B.	I.	1	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
		2	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0	0
		3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
		4	Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
C			<b>Závazky</b>	36 013	38 583	25 333	26 910	32 163
C	I.		<b>Dlouhodobé závazky</b>	25	83	130	195	277
C	I.	1	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0

		1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
		1.2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
		2	Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0	0
		3	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
		4	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
		5	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
		6	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		7	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		8	Odložený daňový závazek	25	83	130	195	277
		9	<b>Závazky – ostatní</b>	0	0	0	0	0
		9.1.	Závazky ke společníkům	0	0	0	0	0
		9.2.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
		9.3.	Jiné závazky	0	0	0	0	0
C.	II.		<b>Krátkodobé závazky</b>	35988	38500	25 203	26 715	31 886
C.	II.	1	<b>Vydané dluhopisy</b>	0	0	0	0	0
		1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
		1.2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
		2	Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0	0
		3	Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
		4	Závazky z obchodních vztahů	19260	22961	13 948	14 944	17 027
		5	Krátkodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
		6	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		7	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		8	<b>Závazky – ostatní</b>	16728	15539	11 255	11 771	14 859
		8.1.	Závazky ke společníkům		2200	2 700	-	-
		8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	-	-	-	-	-
		8.3.	Závazky k zaměstnancům	7257	4810	3 839	4 073	4 286
		8.4.	Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	2098	2256	1 786	1 935	1 912
		8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	1338	2951	1 671	1 946	3 352
		8.6.	Dohadné účty pasivní	6035	2941	1 248	3 817	5 309
		8.7.	Jiné závazky		381	11	-	-
D.			<b>Časové rozlišení</b>	10112	10946	11 790	7 563	8 382
D.	I.	1	Výdaje příštích období	130	80	130	130	130
		2	Výnosy příštích období	9982	10866	11 660	7 433	8 252

**Příloha 4: Rozvaha – Pasiva společnosti Minerva ČR, a.s., mezi lety 2017-2021**  
(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2017-2021)

		[v tis. Kč]	2017	2018	2019	2020	2021
		<b>PASIVA</b>					
		<b>CELKEM</b>	89 487	75 417	85 497	95 344	83 599
A.		<b>Vlastní kapitál</b>	39 105	39 205	44 577	53 281	40 019
A.	I.	<b>Základní kapitál</b>	37 500	37 500	37 500	37 500	37 500
		1 Základní kapitál	37 500	37 500	37 500	37 500	37 500
		2 Vlastní podíly (-)	0	0	0	0	0
		3 Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A.	II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	0	0	0	0	0
A.	II.	1 Ážio	0	0	0	0	0
		2 <b>Kapitálové fondy</b>	0	0	0	0	0
		2.1. Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0
		2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	0	0
		2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při změnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
		2.4. Rozdíly z přeměn korporací	0	0	0	0	0
		2.5. Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.	III.	<b>Fondy ze zisku</b>	0	0	0	0	0
A.	III.	1 Ostatní rezervní fondy	0	0	0	0	0
		2 Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A.	IV.	<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>	0	1	1	0	0
A.	IV.	1 Nerozdělený zisk minulých let	0	1	1	0	0
		2 Neuhrazená ztráta minulých let (-)	0	0	0	0	0
		3 Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	0	0	0	0
A.	V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	1 605	1 704	7 076	15 781	2 519
		2 Rozhodnutí o zálohách na výplatu podílu na zisku	0	0	0	0	0
B. + C		<b>Cizí zdroje</b>	40 436	28 553	34 412	34 935	36 278
B.	I.	<b>Rezervy</b>				-	-
B.	I.	1 Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
		2 Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0	0
		3 Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
		4 Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
C		<b>Závazky</b>	40 436	28 553	34 412	34 935	36 278
C	I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>	270	260	130	73	90
C	I.	1 <b>Vydané dluhopisy</b>	0	0	0	0	0
		1.1. Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
		1.2. Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
		2 Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0	0
		3 Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
		4 Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
		5 Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0

		Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
		7 Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		8 Odložený daňový závazek	270	260	130	73	90
		9 <b>Závazky – ostatní</b>	0	0	0	0	0
		9.1. Závazky ke společníkům	0	0	0	0	0
		9.2. Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
		9.3. Jiné závazky	0	0	0	0	0
C.	II.	<b>Krátkodobé závazky</b>	40	28	34	34	36
C.	II.		166	293	282	862	188
		1 <b>Vydané dluhopisy</b>	0	0	0	0	0
		1.1. Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
		1.2. Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
		2 Závazky k úvěrovým institucím	0	3068	0	0	0
		3 Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
		4 Závazky z obchodních vztahů	28	12	20	21	19
			857	979	311	383	782
		5 Krátkodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
		6 Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	6916
		7 Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
		8 <b>Závazky – ostatní</b>	11	12	13	13	9
			309	246	971	479	490
		8.1. Závazky ke společníkům	-	-	-	-	-
		8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	-	-	-	-	-
		8.3. Závazky k zaměstnancům	4 169	3 971	399	952	354
		8.4. Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	1 964	2 000	209	220	258
		8.5. Stát – daňové závazky a dotace	665	2 064	1 869	3 414	1 248
		8.6. Dohadné účty pasivní	4 511	4 211	5 494	3 893	1 630
		8.7. Jiné závazky	-	-	-	-	-
D.		<b>Časové rozlišení</b>	9 946	7 659	6 508	7 128	7 302
D.	I.	1 Výdaje příštích období	130	130	130	130	1 143
		2 Výnosy příštích období	9 816	7 529	6 378	6 998	6 159

**Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát mezi lety 2012-2016**

(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2012-2016)

<b>Výkaz zisku a ztrát</b>		<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	172155	172581	173142	179140	190333
II.	Tržby za prodej zboží	5382	3274	2743	5243	6417
A.	Výkonová spotřeba	99529	102095	103366	103557	111744
1	Náklady vynaložené na prodané zboží	4740	2552	2370	4483	5684
2	Spotřeba materiálu a energie	2729	2534	2140	1658	1678
3	Služby	92060	97009	98856	97416	104382
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0	0	0	0
C.	Aktivace(-)	0	0	0	0	0
D.	Osobní náklady	74749	70350	68079	69130	70730
1	Mzdové náklady	55580	51400	49745	50628	51666
2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	19169	18950	18334	18502	19064
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	17582	17361	16721	16845	17302
2.2.	Ostatní náklady	1587	1589	1613	1657	1762
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	167	1135	1766	3408	1242
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	856	868	1319	1420	1528
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného - trvalé majetku	856	868	1319	1420	1528
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného - dočasné majetku	0	0	0	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	0	0	0	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	-689	267	447	1988	-286
III.	Ostatní provozní výnosy	2606	2917	271	35	28
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	137	176	13	17	7
2.	Tržby z prodaného materiálu	0	0	0	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	2469	2741	258	18	21
F.	Ostatní provozní náklady	2517	2896	1295	1014	1022
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	24	157	0	0	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	0	0	0	0	0
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	263	249	132	119	135
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
5.	Jiné provozní náklady	2230	2490	1163	922	887
*	Provozní výsledek hospodaření	3031	2068	1650	7282	12040
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku podíly	0	0	0	0	0

IV.	1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0	0
G.		Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0	0	0
V.		Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
V.	1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
H.		Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0	0
VI.		Výnosové úroky a podobné výnosy	109	80	425	331	291
VI.	1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	109	80	425	331	281
	2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	10
I.		Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
J.		Nákladové úroky a podobné náklady	0	0	20	0	158
	1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní nákladové úrokové a podobné náklady	0	0	20	0	158
VII.		Ostatní finanční výnosy	2316	2773	1732	1914	589
K.		Ostatní finanční náklady	2649	1902	903	1616	790
*		<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	-224	951	1234	629	-68
**		<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	2807	3019	2884	7911	11972
L.		Daň z příjmů	754	209	221	1510	1790
	1	Daň z příjmů splatná	741	151	174	1445	1708
	2	Daň z příjmů odložená (+/-)	13	58	47	65	82
**		<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	2053	2810	2663	6401	10182
M.		Převod podílu na výsledek hospodaření společníků (+/-)	0	0	0	0	0
***		<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	2053	2810	2663	6401	10182
*		Čistý obrat za účetní období	182568	181625	178313	186663	197658

**Příloha 6: Výkaz zisku a ztrát mezi lety 2017-2021**  
(Zdroj: Výroční zprávy společnosti Minerva ČR, a.s. mezi lety 2017-2021)

<b>Výkaz zisku a ztrát</b>		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>I.</b>	<b>Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb</b>	188843	176360	183857	194637	168650
<b>II.</b>	<b>Tržby za prodej zboží</b>	2572	3994	3631	6350	2077
<b>A.</b>	Výkonová spotřeba	107956	99548	98363	98237	83454
1	Náklady vynaložené na prodané zboží	2401	3392	2755	5489	1748
2	Spotřeba materiálu a energie	1884	1656	1670	1401	1323
3	Služby	103671	94498	93938	91347	80383
<b>B.</b>	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0	0	0	0
<b>C.</b>	Aktivace(-)	0	0	0	0	0
<b>D.</b>	Osobní náklady	74844	77998	76350	82392	80390
1	Mzdové náklady	54145	55901	54756	59014	57393
2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	20699	22097	21594	23378	22997
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	18378	18887	18419	19899	19486
2.2.	Ostatní náklady	2321	3210	3175	3479	3511
<b>E.</b>	Úpravy hodnot v provozní oblasti	2932	288	2560	851	1429
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1818	1886	2316	1680	1261
1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného - trvalé majetku	1818	1886	2316	1680	1261
1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného - dočasné majetku	0	0	0	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	0	0	0	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	1114	-1598	244	-829	168
<b>III.</b>	Ostatní provozní výnosy	34	261	36	225	29
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	14	218	33	189	29
2.	Tržby z prodaného materiálu	0	0	0	0	0
3.	Jiné provozní výnosy	20	43	3	36	0
<b>F.</b>	Ostatní provozní náklady	1585	1756	1370	1063	768
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	11	111	7	54	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	0	0	0	0	0
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	182	125	118	111	107
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
5.	Jiné provozní náklady	1392	1520	1245	898	661
*	Provozní výsledek hospodaření	4132	1027	8881	18669	4715
<b>IV.</b>	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku podíly	0	0	0	0	0

IV.	1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0	0
G.		Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0	0	0
V.		Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
V.	1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
H.		Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0	0
VI.		Výnosové úroky a podobné výnosy	194	405	387	289	184
VI.	1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	191	321	384	289	184
	2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	3	84	3	1	0
I.		Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
J.		Nákladové úroky a podobné náklady	10	61	81	98	70
	1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
	2.	Ostatní nákladové úrokové a podobné náklady	10	61	81	98	70
VII.		Ostatní finanční výnosy	786	1698	936	5079	1554
K.		Ostatní finanční náklady	2738	1203	1331	4638	3085
*		<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	-1768	839	-89	632	-1417
**		<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	2364	1866	8792	19301	3298
L.		Daň z příjmů	759	162	1716	3520	779
	1	Daň z příjmů splatná	766	172	1846	3577	762
	2	Daň z příjmů odložená (+/-)	-7	-10	-130	-57	17
**		<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	1605	1704	7076	15781	2519
M.		Převod podílu na výsledek hospodaření společníků (+/-)	0	0	0	0	0
***		<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	1605	1704	7076	15781	2519
*		Čistý obrat za účetní období	192429	182718	188847	206580	172494

**Příloha 7: Kritické hodnoty Spearmanova korelačního koeficientu**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Anděl, Jiří, 2003)

<b>n</b>	<b>α(2): 0,20</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	<b>0,005</b>	<b>0,002</b>
	<b>α(1): 0,10</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,01</b>	<b>0,005</b>	<b>0,0025</b>	<b>0,001</b>
4	1	1					
5	0,8	0,9	1	1			
6	0,657	0,829	0,886	0,943	1	1	
7	0,571	0,714	0,786	0,893	0,929	0,964	1
8	0,524	0,643	0,738	0,833	0,881	0,905	0,952
9	0,483	0,6	0,7	0,783	0,833	0,867	0,917
10	0,455	0,564	0,648	0,745	0,794	0,83	0,879
11	0,427	0,536	0,618	0,709	0,755	0,8	0,845
12	0,406	0,503	0,587	0,678	0,727	0,769	0,818
13	0,385	0,484	0,56	0,648	0,703	0,747	0,791
14	0,367	0,464	0,538	0,626	0,679	0,723	0,771
15	0,354	0,446	0,521	0,604	0,654	0,7	0,75
16	0,341	0,429	0,503	0,582	0,635	0,679	0,729
17	0,328	0,414	0,485	0,566	0,615	0,662	0,713
18	0,317	0,401	0,472	0,55	0,6	0,643	0,695
19	0,309	0,391	0,46	0,535	0,584	0,628	0,677
20	0,299	0,38	0,447	0,52	0,57	0,612	0,662
21	0,292	0,37	0,435	0,508	0,556	0,599	0,648
22	0,284	0,361	0,425	0,496	0,544	0,586	0,634
23	0,278	0,353	0,415	0,486	0,532	0,573	0,622
24	0,271	0,344	0,406	0,476	0,521	0,562	0,61
25	0,265	0,337	0,398	0,466	0,511	0,551	0,598
26	0,259	0,331	0,39	0,457	0,501	0,541	0,587
27	0,255	0,324	0,382	0,448	0,491	0,531	0,577
28	0,25	0,317	0,375	0,44	0,483	0,522	0,567
29	0,245	0,312	0,368	0,433	0,475	0,513	0,558
30	0,24	0,306	0,362	0,425	0,467	0,504	0,549
31	0,236	0,301	0,356	0,418	0,459	0,496	0,541
32	0,232	0,296	0,35	0,412	0,452	0,489	0,533
33	0,229	0,291	0,345	0,405	0,446	0,482	0,525
34	0,225	0,287	0,34	0,399	0,439	0,475	0,517
35	0,222	0,283	0,335	0,394	0,433	0,468	0,51
36	0,219	0,279	0,33	0,388	0,427	0,462	0,504
37	0,216	0,275	0,325	0,383	0,421	0,456	0,497
38	0,212	0,271	0,321	0,378	0,415	0,45	0,491
39	0,21	0,267	0,317	0,373	0,41	0,444	0,485
40	0,207	0,264	0,313	0,368	0,405	0,439	0,479
41	0,204	0,261	0,309	0,364	0,4	0,433	0,473
42	0,202	0,257	0,305	0,359	0,395	0,428	0,468
43	0,199	0,254	0,301	0,355	0,391	0,423	0,463
44	0,197	0,251	0,298	0,351	0,386	0,419	0,458
45	0,194	0,248	0,294	0,347	0,382	0,414	0,453
46	0,192	0,246	0,291	0,343	0,378	0,41	0,448
47	0,19	0,243	0,288	0,34	0,374	0,405	0,443
48	0,188	0,24	0,285	0,336	0,37	0,401	0,439
49	0,186	0,238	0,282	0,333	0,366	0,397	0,434
50	0,184	0,235	0,279	0,329	0,363	0,393	0,43
51	0,182	0,233	0,276	0,326	0,359	0,39	0,426
52	0,18	0,231	0,274	0,323	0,356	0,386	0,422
53	0,179	0,228	0,271	0,32	0,352	0,382	0,418
54	0,177	0,226	0,268	0,317	0,349	0,379	0,414
55	0,175	0,224	0,266	0,314	0,346	0,375	0,411

**Příloha 8: Zkrácená rozvaha společnosti K2 atmitec, s.r.o. mezi lety 2012-2016**  
(Zdroj: vlastní zpracování, dle výročních zpráv spol. K2 atmitec s.r.o.)

			[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
			<b>AKTIVA CELKEM</b>	208071	170304	218398	189662	160048
A.			Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.			<b>Stálá aktiva</b>	1000071	101639	92660	82577	82654
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>		9021	18195	10512	4606	515
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>		87627	77616	69649	63897	64972
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>		3423	5825	12499	14074	17167
C.			<b>Oběžná aktiva</b>	104276	65998	123279	105075	76002
C.	I.	<b>Zásoby</b>		2506	1669	1914	3309	2050
C.	II.	1	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
		2	Krátkodobé pohledávky	82301	46889	91232	75625	38443
C.	IV.	<b>Peněžní prostředky</b>		19469	17440	30133	26141	35509
D.	I.	<b>Časové rozlišení</b>		3724	2667	2459	2010	1391
			<b>PASIVA CELKEM</b>	208071	170304	218 398	189 662	160 047
A.			<b>Vlastní kapitál</b>	71239	82220	100 789	111 125	118 351
A.	I.	<b>Základní kapitál</b>		1600	1600	6 400	11 200	11 200
A.	II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>		1985	4390	9997	11573	14666
A.	III.	<b>Fondy ze zisku</b>		160	160	160	160	160
A.	IV.	<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>		51810	65894	74 470	82632	83492
A.	V.	1	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	15684	10176	9 762	5 560	8 833
B. + C			<b>Cizí zdroje</b>	136436	87504	117 108	77 973	41 207
B.	I.	<b>Rezervy</b>				-	-	
C	I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>		48498	30860	12 332	10 116	9 138
C.	II.	<b>Krátkodobé závazky</b>		74031	41784	92771	60350	32 069
D.		<b>Časové rozlišení</b>		396	580	501	564	489

**Příloha 9: Zkrácená rozvaha společnosti K2 atmitec, s.r.o. mezi lety 2017-2021**  
 (Zdroj, vlastní zpracování dle výročních zpráv spol. K2 atmitec, s.r.o.)

		[v tis. Kč]	2017	2018	2019	2020	2021
		<b>AKTIVA CELKEM</b>	213673	220563	133992	128463	148312
A.		Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.		<b>Stálá aktiva</b>	115786	111355	23063	17158	14999
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	328	1175	1556	865	293
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	92356	77991	21507	16293	14706
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	23102	32189	0	0	0
C.		<b>Oběžná aktiva</b>	96993	108479	108506	108313	130115
C.	I.	<b>Zásoby</b>	2024	1824	1761	2940	2940
C.	II.	1 Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
		2 Krátkodobé pohledávky	39579	46718	60489	44175	34326
C.	IV.	<b>Peněžní prostředky</b>	55390	59937	46260	61198	94475
D.	I.	<b>Časové rozlišení</b>	894	729	2423	2992	3198
		<b>PASIVA CELKEM</b>	213673	220563	133992	128463	148312
A.		<b>Vlastní kapitál</b>	144252	169880	84366	96757	107205
A.	I.	<b>Základní kapitál</b>	11200	11200	11200	11200	11200
A.	II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	20601	18195			
A.	III.	<b>Fondy ze zisku</b>	160	160	160	160	160
A.	IV.	<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>	88075	110692	51451	59506	55397
A.	V.	1 <b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	23216	18141	21555	25891	40448
B. + C		<b>Cizí zdroje</b>	69047	49931	49021	31164	40688
B.	I.	<b>Rezervy</b>	0	0	0	0	0
C.	I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>	32064	10428	711	128	610
C.	II.	<b>Krátkodobé závazky</b>	36983	39503	48310	31036	40078
D.		<b>Časové rozlišení</b>	374	752	605	542	419

**Příloha 10: Doplňkové položky z rozvahy a VZZ***(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv spol. K2 atmitec, s.r.o.)*

[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Tržby</b>	219740	186005	211 313	205 439	216 355	226376	223043	275842	263304	301946
<b>Pohledávky z obchod.vztahů</b>	60767	32869	87 438	67 930	33 183	38066	42777	57406	43048	32210
<b>Kr.závazky z obch.vztahů</b>	43006	27509	65 928	44 880	14 050	21412	18944	27487	16620	19750
<b>VH před zdaněním</b>	19762	13368	12567	7472	11294	29975	22822	27428	32462	51590
<b>VH po zdanění</b>	15684	10176	9762	5560	8833	24216	18141	21555	25891	40448

**Příloha 11: Zkrácená rozvaha spol. ABRA Software, a.s. 2012-2016**  
 (Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv spol.)

			[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016
			<b>AKTIVA CELKEM</b>	71570	64548	109470	112462	116690
A.			Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.			<b>Stálá aktiva</b>	15188	15891	33529	34478	37828
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>		9600	11663	16876	17880	19518
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>		5588	4228	7295	7240	8952
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>		0	0	9358	9358	9358
C.			<b>Oběžná aktiva</b>	55471	47248	75426	77651	77969
C.	I.	<b>Zásoby</b>		0	0	251	476	503
C.	II.	1	Dlouhodobé pohledávky	1020	1032	1065	2564	1803
		2	Krátkodobé pohledávky	9363	13625	14877	14603	18526
C.	IV.	<b>Peněžní prostředky</b>		45088	32591	59233	60008	57137
D.	I.	<b>Časové rozlišení</b>		911	1409	515	333	833
			<b>PASIVA CELKEM</b>	71570	64548	109 470	112 461	116690
A.			<b>Vlastní kapitál</b>	25588	23660	42 028	27 375	29 209
A.	I.	<b>Základní kapitál</b>		9200	9200	13 800	13 800	13 800
A.	II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>		332	332	332	332	332
A.	III.	<b>Fondy ze zisku</b>		1840	1840	0	0	
A.	IV.	<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>		0	0	6 555	982	4261
A.	V.	1	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	14216	12288	21 341	12 261	10 816
B. + C			<b>Cizí zdroje</b>	24636	18701	42 258	58 068	59 612
B.	I.	<b>Rezervy</b>		2300	2900	3 515	820	627
C	I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>		2209	0	-	-	
C.	II.	<b>Krátkodobé závazky</b>		20127	15801	38 743	57 248	58 985
D.			<b>Časové rozlišení</b>	21346	22187	25 184	27 018	27 809

**Příloha 12: Zkrácená rozvaha spol. ABRA Software, a.s. 2017-2021**  
 (Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

			[v tis. Kč]	2017	2018	2019	2020	2021
			<b>AKTIVA CELKEM</b>	113308	103549	104427	126838	146831
A.			Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.			<b>Stálá aktiva</b>	40249	41520	39911	38369	37095
B.	I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>		19802	20769	20177	20360	23176
B.	II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>		11089	9035	8018	6293	5850
B.	III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>		9358	11716	11716	11716	8069
C.			<b>Oběžná aktiva</b>	71732	60386	63138	86389	107485
C.	I.	<b>Zásoby</b>		943	350	854	794	998
C.	II.	1	Dlouhodobé pohledávky	1017	1009	987	1721	1930
		2	Krátkodobé pohledávky	12316	15581	19469	16891	17767
C.	IV.	<b>Peněžní prostředky</b>		57456	43446	41828	66983	86790
D.	I.	<b>Časové rozlišení</b>		1327	1643	1378	2080	2251
			<b>PASIVA CELKEM</b>	113308	103549	104427	126838	146831
A.			<b>Vlastní kapitál</b>	27086	28236	24292	26751	31664
A.	I.	<b>Základní kapitál</b>		9195	13800	13800	13800	13800
A.	II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>		332	332	332	332	-3136
A.	III.	<b>Fondy ze zisku</b>		4605				
A.	IV.	<b>Výsledky hospodaření minulých let (+/-)</b>		360	5119	28	500	1953
A.	V.	1	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	12574	13539	10132	12119	19047
B. + C			<b>Cizí zdroje</b>	56851	43003	43955	61388	65184
B.	I.	<b>Rezervy</b>		1098	777	245	2608	3670
C	I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>			2703	9900	9179	711
C.	II.	<b>Krátkodobé závazky</b>		55753	39523	33810	49601	60803
D.		<b>Časové rozlišení</b>		29 391	32184	35627	36699	49983

**Příloha 13: Doplňkové položky rozvahy a VZZ spol. ABRA Software, a.s.**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

[v tis. Kč]	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Tržby</b>	112439	119745	139 836	159 434	158 190	184681	204386	203646	226348	278302
<b>Pohledávky z obchod.vztahů</b>	60767	32869	9 707	8 674	10 395	9369	11640	13258	13434	16099
<b>Kr.závazky z obch.vztahů</b>	1811	1508	2 865	5 541	4 216	5063	4041	5578	5891	7223
<b>VH před zdaněním</b>	6235	9447	9027	12037	11605	13996	14906	11126	13216	22328
<b>VH po zdanění</b>	14216	12288	21341	12261	10816	12574	13539	10132	12119	19047

**Příloha 14: Věková struktura pohledávek z obchodních vztahů společnosti Minerva**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Pohledávky	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
do splatnosti	29436	29096	27399	28766	28756	34721	20515	32149	26883	22593
po splatnosti 0-90 dnů	6429	14467	7284	3780	5697	10092	11331	7620	2484	5816
91-365 dnů	3560	4286	6959	5240	5621	4644	4006	2561	613	2897
více než 1 rok	1688	1854	2639	968	996	848	386	101	289	222
celkem netto	41113	49703	44281	38754	41070	50305	36238	42431	30269	31528

**Příloha 15: Metoda jednoduchého součtu pořadí**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Ukazatele za rok 2012									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	2	2	2	4	7	4	4.-6.	17	5.
K2	4	4	1	1	2	2	7.	12	7.
ABRA	7	3	6	2	6	5	1.-3.	24	2.-3.
KARAT	6	7	3	5	5	5	1.-3.	26	1.
QI	3	5	5	7	1	4	4.-6.	21	4.
OR-CZ	1	1	4	6	4	4	4.-6.	16	6.
KVADOS	5	6	7	3	3	5	1.-3.	24	2.-3.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2013									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	1	1	2	3	7	3	6.-7.	14	7.
K2	4	3	3	4	3	3	2.-5.	17	6.
ABRA	7	7	6	1	6	5	1.	27	1.
KARAT	5	6	1	5	4	4	2.-5.	21	2.-4.
QI	3	5	5	7	1	4	2.-5.	21	2.-4.
OR-CZ	2	2	4	6	5	4	2.-5.	19	5.
KVADOS	6	4	7	2	2	4	2.-5.	21	2.-4.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2014									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	2	4	3	5	7	5	1.-3.	21	3.
K2	5	5	1	3	3	3	7.	17	5.-7.
ABRA	7	6	5	1	6	5	1.-3.	25	1.-2.
KARAT	3	3	2	4	5	4	4.-6.	17	5.-7.
QI	6	7	4	7	1	5	1.-3.	25	1.-2.
OR-CZ	1	1	6	6	4	4	4.-6.	18	4.
KVADOS	4	2	7	2	2	4	4.-6.	17	5.-7.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2015									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	4	5	3	3	7	4	3.-5.	22	2.-3.
K2	2	3	1	5	3	3	6.-7.	14	7.
ABRA	7	4	4	1	5	4	3.-5.	21	4.-5.
KARAT	5	6	5	4	4	5	1.-2.	24	1.
QI	6	7	2	6	1	4	3.-5.	22	2.-3.
OR-CZ	1	1	6	7	6	5	1.-2.	21	4.-5.
KVADOS	3	2	7	2	2	3	6.-7.	16	6.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2016									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	5	5	1	4	7	4	3.-5.	22	3.
K2	3	3	3	6	4	4	3.-5.	19	4.
ABRA	6	4	2	1	5	3	6.-7.	18	5.
KARAT	7	7	7	3	6	6	1.	30	1.
QI	4	6	5	7	2	5	2.	24	2.
OR-CZ	2	2	4	5	3	4	3.-5.	16	6.
KVADOS	1	1	6	2	1	3	6.-7.	11	7.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		

Ukazatele za rok 2017									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	3	3	1	2	7	3	6.-7.	16	6.
K2	5	6	6	6	3	5	2.	26	2.
ABRA	6	5	3	1	5	4	3.-5.	20	3.
KARAT	7	7	7	4	6	6	1.	31	1.
QI	2	2	2	5	1	3	6.-7.	12	7.
OR-CZ	1	1	4	7	4	4	3.-5.	17	5.
KVADOS	4	4	5	3	2	4	3.-5.	18	4.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2018									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	3	3	1	4	7	4	3.-5.	18	5.
K2	4	5	6	7	2	5	2.	24	2.
ABRA	6	6	4	1	6	4	3.-5.	23	3.
KARAT	7	7	7	3	5	6	1.	29	1.
QI	5	4	5	5	1	4	3.-5.	20	4.
OR-CZ	1	1	2	6	4	3	6.-7.	14	6.
KVADOS	2	2	3	2	3	3	6.-7.	12	7.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2019									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	4	4	1	5	7	4	4.-5.	21	3.-5.
K2	5	6	7	7	5	6	1.	30	1.
ABRA	6	5	5	1	4	4	4.-5.	21	3.-5.
KARAT	7	7	6	2	3	5	2.-3.	25	2.
QI	1	1	4	3	1	2	7.	10	7.
OR-CZ	3	3	3	6	6	5	2.-3.	21	3.-5.
KVADOS	2	2	2	4	2	3	6.	12	6.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2020									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	5	5	4	5	7	5	2.-3.	26	3.
K2	4	6	7	7	6	6	1.	30	1.
ABRA	6	4	5	1	4	4	4.	20	4.
KARAT	7	7	6	2	5	5	2.-3.	27	2.
QI	3	2	1	3	1	2	7.	10	7.
OR-CZ	1	1	3	6	3	3	5.-6.	14	5.
KVADOS	2	3	2	4	2	3	5.-6.	13	6.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		
Ukazatele za rok 2021									
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí	Body bez váhy	Pořadí
Minerva	2	2	3	5	7	4	2.-5.	19	4.
K2	5	7	7	7	6	7	1.	32	1.
ABRA	6	5	6	1	5	4	2.-5.	23	3.
KARAT	7	6	5	2	4	4	2.-5.	24	2.
QI	4	4	2	4	1	3	6.	15	5.-6.
OR-CZ	1	1	4	6	3	4	2.-5.	15	5.-6.
KVADOS	3	3	1	3	2	2	7.	12	7.
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-		

**Příloha 16: Metoda jednoduchého podílu**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Ukazatele za rok 2012							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,22	0,35	0,33	1,00	1,51	0,78	5
K2	1,01	1,04	0,21	0,72	0,80	0,69	7
ABRA	2,56	0,95	1,78	0,75	1,18	1,37	1
KARAT	1,40	2,20	0,47	1,11	1,11	1,12	3
QI	0,68	1,18	1,34	1,45	0,52	1,06	4
OR-CZ	0,02	0,06	0,73	1,16	1,05	0,74	6
KVADOS	1,10	1,23	2,15	0,83	0,84	1,24	2
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2013							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,36	0,37	0,23	0,89	1,43	0,73	7
K2	0,67	0,89	0,42	0,93	0,82	0,74	6
ABRA	2,81	1,66	2,08	0,70	1,40	1,60	1
KARAT	0,93	1,19	0,15	0,98	0,92	0,78	5
QI	0,63	1,06	1,07	1,52	0,56	1,00	3
OR-CZ	0,48	0,84	0,70	1,27	1,16	0,95	4
KVADOS	1,11	0,98	2,36	0,71	0,71	1,21	2
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2014							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,48	0,71	0,44	0,99	1,89	0,98	4
K2	0,74	1,13	0,28	0,85	0,84	0,73	6
ABRA	3,88	1,63	1,33	0,71	1,10	1,47	1
KARAT	0,50	0,67	0,31	0,90	1,01	0,70	7
QI	0,84	2,09	1,12	1,47	0,44	1,12	2
OR-CZ	0,03	0,13	1,34	1,33	1,00	0,94	5
KVADOS	0,53	0,64	2,17	0,75	0,72	1,06	3
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2015							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,88	1,15	0,51	1,05	1,77	1,08	3
K2	0,30	0,45	0,40	1,09	0,81	0,67	7
ABRA	2,69	1,22	0,97	0,45	1,07	1,11	2
KARAT	1,28	1,74	1,09	1,07	1,02	1,17	1
QI	1,43	2,04	0,43	1,27	0,58	1,00	5
OR-CZ	0,08	0,14	1,34	1,27	1,11	0,96	6
KVADOS	0,34	0,27	2,27	0,79	0,65	1,01	4
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2016							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	1,07	1,15	0,46	0,95	1,63	1,04	3
K2	0,37	0,60	0,79	1,30	0,99	0,89	4
ABRA	1,85	0,84	0,69	0,44	1,00	0,87	5
KARAT	2,50	2,63	1,70	0,88	1,23	1,60	1
QI	1,01	1,55	1,19	1,43	0,66	1,14	2
OR-CZ	0,13	0,22	0,96	1,27	0,85	0,81	6
KVADOS	0,06	0,02	1,20	0,73	0,64	0,65	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-

Ukazatele za rok 2017							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,19	0,26	0,26	0,86	1,60	0,74	6
K2	0,79	1,38	1,27	1,33	0,79	1,12	2
ABRA	2,19	1,22	0,87	0,47	1,22	1,07	3
KARAT	3,48	3,97	1,78	0,88	1,37	1,94	1
QI	-0,02	-0,04	0,67	1,07	0,53	0,56	7
OR-CZ	-0,13	-0,22	1,03	1,52	0,82	0,80	4
KVADOS	0,49	0,43	1,11	0,88	0,67	0,78	5
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2018							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,20	0,22	0,42	1,01	1,69	0,83	5
K2	0,49	0,94	1,44	1,51	0,71	1,09	3
ABRA	2,18	1,31	1,04	0,53	1,39	1,18	2
KARAT	3,18	3,48	1,75	0,86	1,20	1,79	1
QI	0,72	0,83	1,22	1,06	0,48	0,89	4
OR-CZ	0,06	0,11	0,53	1,22	0,79	0,66	6
KVADOS	0,17	0,11	0,60	0,80	0,72	0,56	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2019							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,62	0,80	0,35	1,12	1,30	0,87	5
K2	1,00	1,60	1,51	1,36	1,23	1,35	2
ABRA	1,63	0,83	1,23	0,50	1,16	1,03	3
KARAT	3,25	3,12	1,34	0,83	1,05	1,60	1
QI	0,09	0,08	1,08	0,86	0,29	0,58	7
OR-CZ	0,25	0,39	0,76	1,29	1,26	0,91	4
KVADOS	0,16	0,18	0,73	1,02	0,71	0,66	6
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2020							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	1,31	2,06	1,13	1,17	1,35	1,34	3
K2	1,19	2,57	1,94	1,58	1,32	1,68	1
ABRA	2,01	1,06	1,33	0,44	1,14	1,11	4
KARAT	3,33	3,19	1,39	0,71	1,17	1,63	2
QI	0,29	0,26	0,36	0,73	0,28	0,41	6
OR-CZ	-1,34	-2,43	0,47	1,37	1,08	0,26	7
KVADOS	0,21	0,29	0,37	0,99	0,66	0,57	5
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2021							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body (+váha)	Pořadí
Minerva	0,23	0,27	0,66	1,11	1,37	0,85	4
K2	1,36	3,15	2,34	1,67	1,36	1,90	1
ABRA	2,17	1,38	1,42	0,50	1,27	1,24	3
KARAT	2,78	2,86	1,29	0,76	1,10	1,49	2
QI	0,39	0,40	0,42	0,90	0,32	0,51	6
OR-CZ	-0,22	-1,37	0,84	1,21	1,00	0,56	5
KVADOS	0,30	0,31	0,04	0,86	0,58	0,45	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-

**Příloha 17: Metoda bodovací**

(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společností)

Ukazatele za rok 2012								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	8,78	15,77	15,19	69,00	100	49,12	7,02	5
K2	39,63	47,11	9,74	49,53	52,54	38,79	5,54	7
ABRA	100	43,20	82,96	51,71	78,11	71,10	10,16	1
KARAT	54,84	100	21,85	76,44	73,13	62,21	8,89	3
QI	26,42	53,62	62,22	100	34,33	59,14	8,45	4
OR-CZ	0,68	2,93	34,07	80,04	69,15	46,27	6,61	6
KVADOS	43,00	55,75	100	57,27	55,22	65,47	9,35	2
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2013								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	12,84	22,34	9,83	58,44	100	46,47	6,64	6
K2	23,83	53,62	17,84	61,07	57,18	43,70	6,24	7
ABRA	100	100	88,03	46,36	97,38	82,94	11,85	1
KARAT	33,23	71,65	6,41	64,53	63,87	46,81	6,69	5
QI	22,45	64,07	45,30	100	39,27	56,96	8,14	4
OR-CZ	17,10	50,61	29,49	83,83	81,15	57,08	8,15	3
KVADOS	39,62	59,02	100	46,54	49,74	61,40	8,77	2
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2014								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	12,29	34,12	20,48	67,24	100	52,73	7,53	4
K2	19,08	54,35	12,85	58,11	44,09	37,94	5,42	6
ABRA	100	77,98	61,45	48,34	58,18	64,24	9,18	1
KARAT	12,88	32,14	14,06	61,57	53,18	37,83	5,40	7
QI	21,64	100	51,81	100	23,18	58,95	8,42	2
OR-CZ	0,77	6,05	61,85	90,83	52,73	52,20	7,46	5
KVADOS	13,61	30,81	100	51,50	38,18	52,97	7,57	3
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2015								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	32,55	56,18	22,27	82,11	100	62,19	8,88	2
K2	11,16	21,94	17,41	85,91	45,96	41,46	5,92	6
ABRA	100	59,58	42,51	35,69	60,43	54,60	7,80	4
KARAT	47,53	85,19	47,77	84,31	57,45	63,97	9,14	1
QI	53,16	100	19,03	99,74	32,77	57,09	8,16	3
OR-CZ	3,10	6,85	59,11	100	62,55	47,14	6,73	5
KVADOS	12,66	13,25	100	61,94	37,02	37,56	5,37	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2016								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	42,63	43,61	26,89	66,02	100	59,01	8,43	4
K2	14,90	22,69	46,64	90,41	60,54	54,10	7,73	5
ABRA	73,94	31,97	40,76	30,60	60,99	46,33	6,62	6
KARAT	100	100	100	61,74	75,34	84,27	12,04	1
QI	40,40	58,93	70,17	100	40,36	65,05	9,29	2
OR-CZ	5,31	8,55	56,30	133,59	52,02	62,21	8,89	3
KVADOS	2,34	0,80	70,59	51,05	39,01	40,55	5,79	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-

Ukazatele za rok 2017								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	5,54	6,55	14,76	56,80	100	44,40	6,34	5
K2	22,69	34,81	71,43	87,74	49,53	62,43	8,92	2
ABRA	62,73	30,65	49,05	31,06	76,17	50,74	7,25	4
KARAT	100	100	100	57,82	85,51	85,83	12,26	1
QI	-0,49	-0,99	37,62	70,65	33,18	35,18	5,03	7
OR-CZ	-3,70	-5,53	58,10	100	51,40	51,22	7,32	3
KVADOS	14,18	10,74	62,38	57,86	41,59	43,57	6,22	6
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2018								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	6,23	6,44	23,78	67,39	100	49,38	7,05	4
K2	15,30	26,97	82,16	100	42,26	61,39	8,77	2
ABRA	68,69	37,52	59,46	35,41	82,43	57,60	8,23	3
KARAT	100	100	100	57,39	71,13	82,13	11,73	1
QI	22,76	23,97	69,73	70,68	28,45	48,06	6,87	5
OR-CZ	1,96	3,07	30,27	81,12	46,86	40,19	5,74	6
KVADOS	5,31	3,28	34,05	52,90	42,68	33,48	4,78	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2019								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	19,11	25,75	23,03	82,75	100	57,05	8,15	5
K2	30,76	51,28	100	100	94,06	83,77	11,97	1
ABRA	50,22	26,68	81,58	36,94	89,04	61,50	8,79	4
KARAT	100	100	88,82	61,36	80,37	82,63	11,80	2
QI	2,83	2,43	71,05	63,53	21,92	39,78	5,68	7
OR-CZ	7,57	12,55	50,00	95,12	96,80	63,00	9,00	3
KVADOS	4,82	5,74	48,03	75,22	54,34	45,72	6,53	6
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2020								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	39,48	64,60	58,38	74,08	100	71,12	10,16	3
K2	35,67	80,66	100	100	97,16	88,83	12,69	1
ABRA	60,38	33,26	68,53	28,00	84,36	56,93	8,13	4
KARAT	100	100	71,57	44,82	86,26	75,66	10,81	2
QI	8,65	8,11	18,78	46,48	20,38	23,51	3,36	7
OR-CZ	-40,32	-76,19	24,37	86,88	80,09	33,27	4,75	6
KVADOS	6,38	9,22	19,29	62,76	48,82	34,67	4,95	5
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-
Ukazatele za rok 2021								
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Součet	Průměr	Pořadí
Minerva	8,16	8,48	28,39	66,29	100	50,75	7,25	4
K2	48,97	100	100	100	99,71	93,55	13,36	1
ABRA	78,07	43,73	60,59	29,86	93,05	61,10	8,73	3
KARAT	100	91,00	55,08	45,58	80,31	69,12	9,87	2
QI	14,13	12,79	17,80	54,08	23,51	27,21	3,89	6
OR-CZ	-7,97	-43,56	36,02	72,28	73,46	39,00	5,57	5
KVADOS	10,76	9,92	1,86	51,29	42,61	26,53	3,79	7
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-	-

**Příloha 18: Metoda normované proměnné**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Ukazatele za rok 2012							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,99	-1,03	-0,96	-0,01	1,74	-0,06	5
K2	0,02	0,06	-1,12	-1,17	-0,69	-0,74	7
ABRA	2,00	-0,08	1,11	-1,04	0,62	0,41	1
KARAT	0,52	1,89	-0,75	0,44	0,36	0,312	2
QI	-0,41	0,28	0,48	1,85	-1,63	0,158	3
OR-CZ	-1,26	-1,47	-0,38	0,65	0,16	-0,234	6
KVADOS	0,13	0,36	1,63	-0,71	-0,56	0,151	4
průměr	21,70	9,17	1,26	47,80	1,33	-	-
rozptyl	287,86	33,94	0,78	133,37	0,15	-	-
směr.odch.	16,97	5,83	0,89	11,55	0,39	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2013							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,82	-1,74	-0,93	-0,41	1,38	-0,309	6
K2	-0,43	-0,30	-0,70	-0,26	-0,58	-0,48	7
ABRA	2,33	1,83	1,31	-1,07	1,26	0,90	1
KARAT	-0,09	0,53	-1,03	-0,07	-0,27	-0,288	5
QI	-0,48	0,18	0,08	1,88	-1,40	0,10	3
OR-CZ	-0,67	-0,44	-0,37	0,99	0,52	0,15	2
KVADOS	0,15	-0,05	1,65	-1,06	-0,92	-0,07	4
průměr	18,48	8,81	0,99	52,04	1,33	-	-
rozptyl	205,84	10,11	0,67	207,25	0,17	-	-
směr.odch.	14,35	3,18	0,82	14,40	0,42	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2014							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,44	-0,47	-0,86	-0,05	2,13	0,19	3
K2	-0,22	0,22	-1,12	-0,55	-0,39	-0,52	7
ABRA	2,40	1,01	0,52	-1,09	0,24	0,345	1
KARAT	-0,42	-0,53	-1,07	-0,36	0,02	-0,47	6
QI	-0,13	1,76	0,19	1,74	-1,34	0,351	2
OR-CZ	-0,81	-1,41	0,53	1,24	0,00	0,16	4
KVADOS	-0,39	-0,58	1,81	-0,91	-0,66	-0,06	5
průměr	13,08	5,07	1,15	54,19	1,16	-	-
rozptyl	246,54	9,82	0,55	211,18	0,24	-	-
směr.odch.	15,70	3,13	0,74	14,53	0,49	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2015							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,15	0,21	-0,80	0,17	2,10	0,38	1
K2	-0,84	-0,81	-0,98	0,35	-0,51	-0,49	7
ABRA	2,02	0,32	-0,06	-2,03	0,19	-0,18	6
KARAT	0,33	1,08	0,14	0,27	0,04	0,29	2
QI	0,51	1,52	-0,92	1,00	-1,15	-0,01	4
OR-CZ	-1,10	-1,26	0,55	1,02	0,29	0,17	3
KVADOS	-0,79	-1,07	2,06	-0,79	-0,95	-0,15	5
průměr	16,65	8,80	1,09	53,56	1,33	-	-
rozptyl	194,01	36,22	0,45	207,45	0,24	-	-
směr.odch.	13,93	6,02	0,67	14,40	0,49	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2016							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí

Minerva	0,08	0,18	-1,43	-0,17	1,97	0,13	3
K2	-0,74	-0,49	-0,55	0,90	-0,03	-0,07	4
ABRA	1,01	-0,20	-0,81	-1,71	-0,01	-0,53	6
KARAT	1,78	1,98	1,85	-0,35	0,72	1,02	1
QI	0,01	0,67	0,51	1,32	-1,06	0,28	2
OR-CZ	-1,02	-0,95	-0,11	0,83	-0,47	-0,18	5
KVADOS	-1,11	-1,19	0,53	-0,82	-1,13	-0,64	7
průměr	20,00	11,85	1,40	57,09	1,36	-	-
rozptyl	287,03	94,57	0,28	350,24	0,19	-	-
směr.odch.	16,94	9,72	0,53	18,71	0,44	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2017							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,65	-0,55	-1,67	-0,44	1,63	-0,27	5
K2	-0,17	0,29	0,61	1,04	-0,56	0,29	2
ABRA	0,95	0,16	-0,29	-1,66	0,59	-0,20	4
KARAT	2,00	2,23	1,77	-0,39	1,00	1,12	1
QI	-0,82	-0,78	-0,75	0,22	-1,27	-0,65	7
OR-CZ	-0,91	-0,91	0,08	1,62	-0,48	0,08	3
KVADOS	-0,41	-0,43	0,25	-0,39	-0,91	-0,37	6
průměr	21,24	10,15	1,18	50,77	1,34	-	-
rozptyl	698,34	183,39	0,27	261,21	0,24	-	-
směr.odch.	26,43	13,54	0,52	16,16	0,49	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2018							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,72	-0,71	-1,25	0,05	1,71	-0,05	4
K2	-0,46	-0,06	0,94	1,75	-0,70	0,43	2
ABRA	1,06	0,28	0,09	-1,61	0,97	0,03	3
KARAT	1,95	2,26	1,61	-0,47	0,50	0,94	1
QI	-0,25	-0,15	0,47	0,22	-1,28	-0,20	5
OR-CZ	-0,84	-0,81	-1,00	0,76	-0,51	-0,39	6
KVADOS	-0,75	-0,81	-0,86	-0,70	-0,69	-0,76	7
průměr	21,97	11,03	1,06	51,15	1,41	-	-
rozptyl	599,47	146,99	0,24	219,42	0,33	-	-
směr.odch.	24,48	12,12	0,49	14,81	0,57	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2019							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,36	-0,20	-1,72	0,46	0,88	-0,17	5
K2	0,00	0,61	1,36	1,31	0,66	0,91	1
ABRA	0,60	-0,17	0,62	-1,82	0,47	-0,13	4
KARAT	2,14	2,15	0,91	-0,61	0,14	0,65	2
QI	-0,86	-0,94	0,20	-0,50	-2,07	-0,82	7
OR-CZ	-0,72	-0,62	-0,64	1,07	0,76	0,13	3
KVADOS	-0,80	-0,83	-0,72	0,08	-0,84	-0,57	6
průměr	25,55	12,80	1,00	46,31	1,68	-	-
rozptyl	719,41	159,48	0,14	160,91	0,34	-	-
směr.odch.	26,82	12,63	0,38	12,69	0,58	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2020							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	0,23	0,61	0,23	0,46	0,98	0,52	2
K2	0,14	0,90	1,66	1,56	0,87	1,15	1
ABRA	0,74	0,03	0,58	-1,50	0,39	-0,03	4
KARAT	1,70	1,26	0,69	-0,78	0,46	0,46	3
QI	-0,52	-0,43	-1,13	-0,71	-2,00	-1,08	5

OR-CZ	-1,71	-1,97	-0,93	1,00	0,23	-0,38	6
KVADOS	-0,57	-0,41	-1,11	-0,02	-0,94	-0,64	7
průměr	22,53	9,83	1,02	47,67	1,56	-	-
rozptyl	957,23	292,34	0,33	315,26	0,32	-	-
směr.odch.	30,94	17,10	0,57	17,76	0,56	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-
Ukazatele za rok 2021							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat celk. aktiv	Body	Pořadí
Minerva	-0,86	-0,64	-0,56	0,32	1,08	0,02	4
K2	0,40	1,88	2,24	2,01	1,06	1,61	1
ABRA	1,30	0,33	0,70	-1,51	0,80	0,20	3
KARAT	1,98	1,63	0,48	-0,72	0,28	0,46	2
QI	-0,68	-0,52	-0,98	-0,29	-2,00	-0,97	6
OR-CZ	-1,36	-2,08	-0,27	0,62	0,01	-0,34	5
KVADOS	-0,78	-0,60	-1,60	-0,43	-1,23	-0,99	7
průměr	27,75	11,05	1,01	43,26	1,50	-	-
rozptyl	617,78	159,15	0,36	207,87	0,26	-	-
směr.odch.	24,86	12,62	0,60	14,42	0,51	-	-
Váha	12,5%	12,5%	25%	25%	25%	-	-

**Příloha 19: Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti)

Ukazatele za rok 2012							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,99	-1,03	-0,96	-0,01	1,74	5,25	6
K2	0,02	0,06	-1,12	-1,17	-0,69	5,47	7
ABRA	2,00	-0,08	1,11	-1,04	0,62	3,71	4
KARAT	0,52	1,89	-0,75	0,44	0,36	2,52	1
QI	-0,41	0,28	0,48	1,85	-1,63	4,19	5
OR-CZ	-1,26	-1,47	-0,38	0,65	0,16	3,52	3
KVADOS	0,13	0,36	1,63	-0,71	-0,56	3,40	2
Ukazatele za rok 2013							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,82	-1,74	-0,93	-0,41	1,38	5,88	7
K2	-0,43	-0,30	-0,70	-0,26	-0,58	5,11	6
ABRA	2,33	1,83	1,31	-1,07	1,26	2,97	1
KARAT	-0,09	0,53	-1,03	-0,07	-0,27	4,61	4
QI	-0,48	0,18	0,08	1,88	-1,40	4,56	3
OR-CZ	-0,67	-0,44	-0,37	0,99	0,52	4,45	2
KVADOS	0,15	-0,05	1,65	-1,06	-0,92	4,72	5
Ukazatele za rok 2014							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,44	-0,47	-0,86	-0,05	2,13	4,83	3
K2	-0,22	0,22	-1,12	-0,55	-0,39	5,42	6
ABRA	2,40	1,01	0,52	-1,09	0,24	3,71	1
KARAT	-0,42	-0,53	-1,07	-0,36	0,02	5,51	7
QI	-0,13	1,76	0,19	1,74	-1,34	4,59	2
OR-CZ	-0,81	-1,41	0,53	1,24	0,00	5,18	4
KVADOS	-0,39	-0,58	1,81	-0,91	-0,66	5,30	5
Ukazatele za rok 2015							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,15	0,21	-0,80	0,17	2,10	3,91	2
K2	-0,84	-0,81	-0,98	0,35	-0,51	5,48	7
ABRA	2,02	0,32	-0,06	-2,03	0,19	4,34	3
KARAT	0,33	1,08	0,14	0,27	0,04	3,39	1
QI	0,51	1,52	-0,92	1,00	-1,15	4,66	4
OR-CZ	-1,10	-1,26	0,55	1,02	0,29	4,79	5
KVADOS	-0,79	-1,07	2,06	-0,79	-0,95	5,21	6
Ukazatele za rok 2016							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	0,08	0,18	-1,43	-0,17	1,97	4,73	3
K2	-0,74	-0,49	-0,55	0,90	-0,03	6,98	5
ABRA	1,01	-0,20	-0,81	-1,71	-0,01	4,80	4
KARAT	1,78	1,98	1,85	-0,35	0,72	2,09	1
QI	0,01	0,67	0,51	1,32	-1,06	4,04	2
OR-CZ	-1,02	-0,95	-0,11	0,83	-0,47	8,78	6
KVADOS	-1,11	-1,19	0,53	-0,82	-1,13	9,99	7
Ukazatele za rok 2017							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,65	-0,55	-1,67	-0,44	1,63	5,55	6
K2	-0,17	0,29	0,61	1,04	-0,56	3,86	2
ABRA	0,95	0,16	-0,29	-1,66	0,59	4,63	3

KARAT	2,00	2,23	1,77	-0,39	1,00	2,10	1
QI	-0,82	-0,78	-0,75	0,22	-1,27	5,80	7
OR-CZ	-0,91	-0,91	0,08	1,62	-0,48	5,060	5
KVADOS	-0,41	-0,43	0,25	-0,39	-0,91	5,059	4
Ukazatele za rok 2018							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,72	-0,71	-1,25	0,05	1,71	5,19	5
K2	-0,46	-0,06	0,94	1,75	-0,70	4,18	2
ABRA	1,06	0,28	0,09	-1,61	0,97	4,34	3
KARAT	1,95	2,26	1,61	-0,47	0,50	2,52	1
QI	-0,25	-0,15	0,47	0,22	-1,28	4,82	4
OR-CZ	-0,84	-0,81	-1,00	0,76	-0,51	5,47	6
KVADOS	-0,75	-0,81	-0,86	-0,70	-0,69	5,87	7
Ukazatele za rok 2019							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,36	-0,20	-1,72	0,46	0,88	4,69	5
K2	0,00	0,61	1,36	1,31	0,66	2,65	2
ABRA	0,60	-0,17	0,62	-1,82	0,47	4,27	3
KARAT	2,14	2,15	0,91	-0,61	0,14	2,10	1
QI	-0,86	-0,94	0,20	-0,50	-2,07	5,65	7
OR-CZ	-0,72	-0,62	-0,64	1,07	0,76	4,46	4
KVADOS	-0,80	-0,83	-0,72	0,08	-0,84	5,14	6
Ukazatele za rok 2020							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	0,23	0,61	0,23	0,46	0,98	2,41	2
K2	0,14	0,90	1,66	1,56	0,87	1,60	1
ABRA	0,74	0,03	0,58	-1,50	0,39	3,64	4
KARAT	1,70	1,26	0,69	-0,78	0,46	2,59	3
QI	-0,52	-0,43	-1,13	-0,71	-2,00	5,43	6
OR-CZ	-1,71	-1,97	-0,93	1,00	0,23	5,44	7
KVADOS	-0,57	-0,41	-1,11	-0,02	-0,94	4,66	5
Ukazatele za rok 2021							
Podnik	ROE	ROA	Ok.lik	Koef.sam.	Obrat cel. Aktiv	Eukleidovská. vzd.	Pořadí
Minerva	-0,86	-0,64	-0,56	0,32	1,08	5,02	4
K2	0,40	1,88	2,24	2,01	1,06	1,58	1
ABRA	1,30	0,33	0,70	-1,51	0,80	4,20	3
KARAT	1,98	1,63	0,48	-0,72	0,28	3,35	2
QI	-0,68	-0,52	-0,98	-0,29	-2,00	6,16	6
OR-CZ	-1,36	-2,08	-0,27	0,62	0,01	6,02	5
KVADOS	-0,78	-0,60	-1,60	-0,43	-1,23	6,31	7