

Analýza využití IS Helios Orange při řízení financí ve společnosti B2A Software Development s.r.o.

Adéla Závadová

Bakalářská práce
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Adéla Zavadová
Osobní číslo: M17856
Studijní program: B6202 Hospodářská politika a správa
Studijní obor: Účetnictví a daně
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Analýza využití IS Helios Orange při řízení financí ve společnosti B2A Software Development s.r.o.

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši zaměřenou na využití informačního systému pro finanční řízení podniku.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost B2A Software Development s.r.o.
- Analyzujte IS Helios Orange v závislosti na řízení financí ve společnosti B2A Software Development s.r.o.
- Na základě provedené analýzy navrhněte doporučení v oblasti finančního řízení ve vazbě na využití daného IS.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Forma zpracování bakalářské práce: Tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- HIGGINS, Robert C. a Hana KLČOVÁ. *Analysis for financial management*. 10th ed. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin, 2012, 480 s. ISBN 978-0078034688.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada, 2017, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- SODOMKA, Petr a Hana KLČOVÁ. *Informační systémy v podnikové praxi*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Brno: Computer Press, 2010, 504 s. ISBN 978-80-251-2878-7.
- ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 288 s. ISBN 978-80-271-0048-4.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Karel Šteker, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání bakalářské práce: 6. ledna 2020
Termín odevzdání bakalářské práce: 19. května 2020

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu využití IS Helios Orange při řízení financí ve společnosti B2A Software Development s.r.o. Cílem této práce je nalézt vhodná doporučení pro efektivnější finanční řízení s uplatněním maximálního množství dat, které poskytuje tento informační systém.

V rámci řešení byla zprvu provedena literární rešerše týkající se informačního systému a managementu podniku v oblasti financí. Údaje o analyzované společnosti byly zpracovány pomocí metody popisu jednotlivých produktů podniku a stručné finanční analýzy. Pro získání konkrétních dat o současném stavu využití systému bylo použito důkladné analýzy jednotlivých modulů, které pracují s finančními daty a které společnost pravidelně využívá. Zároveň byla vytvořena SWOT analýza IS Helios Orange.

V práci bylo navrženo několik doporučení pro rozšíření využití IS v podobě navržení nových sestav ve stávajících modulech nebo doplnění systému o doposud nevyužívané moduly. Výsledky této práce umožňují ušetřit čas většiny zaměstnanců, zjednodušit některé podnikové procesy a zefektivnit finanční řízení podniku.

Klíčová slova: informační systém, ERP, finanční řízení, Helios Orange, moduly

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on the analysis of utilization of Helios Orange information system for financial management at B2A Software Development s.r.o. The aim of thesis is to find suitable recommendations for more efficient financial management using the maximum amount of data provided by this information system.

Initially, a literature research was conducted on the information system and financial management. Method of describing business products of the company and the brief financial analysis were the key instruments for data processing. Deep analyzes of individual modules that are linked to financial data was used to obtain specific data on the current utilization of the information system. Finally, a SWOT analysis of Helios Orange information system was made.

In this thesis, several recommendations were proposed for Helios Orange utilization increase. New views in used modules were designed and additional previously unused modules of the system were recommended. The results of this thesis allow to save the time of most employees, simplify some internal processes at B2A and streamline the financial management of the company.

Keywords: Information System, ERP, financial management, Helios Orange, modules

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé práce panu Ing. Karlu Štekerovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a věcné připomínky, kterými přispěl při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat vedení společnosti B2A Software Development s.r.o., Ing. Petru Kubíčkoví a Ing. Janu Sklenářovi, za ochotnou spolupráci, vstřícný přístup a poskytnutí interních informací.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 FINANČNÍ ŘÍZENÍ PODNIKU	13
1.1 CÍLE FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	13
1.1.1 Maximalizace zisku.....	13
1.1.2 Maximalizace tržní hodnoty.....	13
1.1.3 Platební schopnost.....	13
1.1.4 Udržení stability.....	14
1.2 PRINCIPY FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	14
1.3 ÚROVNĚ FINANČNÍHO ŘÍZENÍ.....	15
1.3.1 Strategický management.....	15
1.3.2 Taktický management.....	15
1.3.3 Operativní management.....	15
1.4 FINANČNÍ ANALÝZA.....	16
1.4.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy.....	17
1.4.2 Rozdílové ukazatele finanční analýzy.....	17
1.4.3 Poměrové ukazatele finanční analýzy.....	19
2 PODNIKOVÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY	21
2.1 ERP SYSTÉMY.....	22
2.1.1 Historie ERP.....	23
2.1.2 Klasifikace ERP.....	24
2.1.3 Modularita ERP.....	24
2.1.4 Výhody a nevýhody ERP.....	26
2.1.5 Aktuální trendy v ERP trhu.....	27
2.1.6 Významné ERP systémy na českém trhu.....	27
3 SWOT ANALÝZA	31
3.1 VARIANTY STRATEGIÍ.....	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
4 SPOLEČNOST B2A SOFTWARE DEVELOPMENT S.R.O.	34
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	34
4.2 ZAŘAZENÍ SPOLEČNOSTI DLE CZ-NACE.....	34
4.3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	35
4.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	36
4.5 PRODUKTY.....	36
4.5.1 Hardware.....	36
4.5.2 Analýza.....	37
4.5.3 Licence.....	37

4.5.4	Implementační a customizační práce	37
4.5.5	Školení.....	37
4.6	ANALÝZA FINANČNÍ A MAJETKOVÉ STRUKTURY	37
4.6.1	Majetková struktura	38
4.6.2	Finanční struktura.....	39
5	ANALÝZA DOSAVADNÍHO VYUŽITÍ IS.....	42
5.1	POPIS VYUŽITÍ JEDNOTLIVÝCH MODULŮ V B2A SOFTWARE DEVELOPMENT S.R.O.....	42
5.1.1	Obchodní kontakty a CRM	43
5.1.2	Sklady.....	43
5.1.3	Nákup a prodej	44
5.1.4	Fakturace	44
5.1.5	Pokladna.....	45
5.1.6	Banka.....	45
5.1.7	Majetek.....	45
5.1.8	Mzdy	46
5.1.9	Účetnictví	47
5.1.10	Evidence k DPH.....	48
5.1.11	Helios Controlling.....	48
5.1.12	Knihy jízd.....	49
5.1.13	Schvalování dokladů	49
5.2	SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU IS HELIOS ORANGE	49
5.2.1	Vyhodnocení	51
5.3	ATLASSIAN JIRA SOFTWARE	52
6	DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ VYUŽITÍ IS HELIOS ORANGE NA ZÁKLADĚ ZÍSKANÝCH POZNATKŮ	53
6.1	NÁVRH PRO ZAVEDENÍ NOVÝCH SESTAV	53
6.1.1	Propojení s Jira Software	53
6.1.2	Sklad.....	54
6.1.3	Vydané objednávky.....	54
6.1.4	Variabilní složky mzdy	54
6.1.5	Evidence k DPH.....	55
6.1.6	Helios controlling.....	55
6.2	NÁVRH PRO ZAVEDENÍ NOVÝCH MODULŮ	56
6.2.1	Personalistika	56
6.2.2	Řízení peněžních toků	56
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	59
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ	63
	SEZNAM TABULEK.....	64
	SEZNAM PŘÍLOH	65

ÚVOD

„Zakladatelé světoznámých korporací jako byli Tomáš Baťa, Henry Ford a Gerard Philips považovali informace za hlavní zdroj podnikání, stejně jako půdu, kapitál nebo práci.“ (Sodomka a Klčová, 2010, s. 20) V prvních desetiletích 20. století však nebyla k dispozici automaticky zpracovaná data, jako je tomu díky informačním systémům dnes. Podstatné ale je, abychom informace, které nám systémy poskytují, pouze neshromažďovali, ale dokázali je využít jako jeden ze základních kamenů celopodnikové strategie. Podnikový informační systém nám zároveň umožní celostní pohled na fungování organizace a poskytne tak pravdivý a smysluplný výstup.

Na druhou stranu zavedení ERP systému neznamena zajištění bezchybného fungování finančního řízení. Společnost musí umět systém správně využít, vytěžit z něj maximální přidanou hodnotu. A právě to je cílem této bakalářské práce – za pomoci důkladné analýzy IS Helios Orange najít soulad jeho efektivního využití s nastavením firemních procesů, cílů a hodnot společnosti B2A Software Development s.r.o.

V teoretické části se bakalářská práce zabývá rozbořem literárních zdrojů souvisejících s finančním managementem podniku a následně shrnuje základní poznatky o podnikových informačních systémech.

Praktická část v úvodu představuje vybranou společnost a provádí zevrubnou analýzu využití IS Helios Orange tohoto podniku. Na základě výsledků analýzy jsou vypracována doporučení pro rozšíření využití informačního systému za účelem efektivnějšího finančního řízení s využitím systémových dat.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je analýza využití IS Helios Orange v dané společnosti, a to s důrazem na využití dat tohoto systému pro finanční řízení. Na základě této analýzy je určen dílčí cíl, kterým je nalézt vhodná doporučení pro rozšíření využití IS v závislosti na výkonnější finanční management společnosti. V podniku velikosti jako B2A Software Development s.r.o. se často věnuje finančnímu řízení pouze vedení, kdy data k daným krokům a postupům poskytuje účetní. Mým cílem je navrhnout takové využití IS, aby společnost tato finanční data viděla ve výsledku každého procesu, který v IS proběhne. Společnost tak může dosáhnout vyšší efektivity, dělat opodstatněnější kroky finančního řízení a v dlouhodobém horizontu zvýšit zisk a tržní hodnotu společnosti.

V bakalářské práci bude použito několik metod zpracování. V prvním kroku dojde k důkladné literární rešerši v oblasti finančního řízení a fungování podnikových informačních systémů. V praktické části budou zpracovávány data z interního IS analyzované společnosti, doplněny o informace získané v ústních pohovorech se zástupci společnosti B2A. Jednou z metod pro zjištění situace podnikového systému bude provedení SWOT analýzy. K doplnění celkového obrazu bude vypracována stručná analýza účetních výkazů společnosti za roky 2016-2018, díky které bude zjištěna finanční situace podniku. V závislosti na výsledcích jednotlivých metod zpracování budou vyhodnoceny výsledky a shrnuta doporučení pro efektivnější finanční řízení s využitím IS Helios Orange ve společnosti B2A Software Development s.r.o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ ŘÍZENÍ PODNIKU

Z hlediska podnikání je finanční řízení specifická oblast ekonomických činností, která se zabývá získáváním zdrojů financování, přerozdělením tohoto kapitálu do různých forem investic a majetku a následnou alokací zisku. Na druhé straně je zdrojem cenných informací, které jsou určitým vodítkem k managementu věcné stránky podnikových činností (základní cíle a vize podnikatele, vytváření konkrétních produktů, nabídka služeb apod.). Nývltová a Marinič (2010, s. 11) říkají, že tyto dvě oblasti podnikání, peněžní a věcné hledisko, jsou tak o neustálé kooperaci a hledání optimální varianty vedoucí k dosažení kardinálních cílů podniku.

1.1 Cíle finančního řízení

Základní kritérium pro rozhodování různých alternativ a pro hodnocení finanční situace podniku jsou jeho finanční cíle. Valach (1999, s. 15) je vyjmenoval následovně:

1.1.1 Maximalizace zisku

Dříve byla tato statická veličina brána jako základní cíl podnikání. V postupném vývoji ovšem bylo zjištěno, že samotná nedokáže objektivně vyjádřit efektivitu podnikání. Například nebere v úvahu stupeň rizika, se kterým je zisku dosaženo, nebo je ovlivněn zvoleným pojetím výnosů a nákladů (odpisy, rezervy, časové rozlišení apod.). V současné době tuto veličinu nahrazujeme například poměrovým ukazatelem ROA (rentability celkového kapitálu).

1.1.2 Maximalizace tržní hodnoty

V současné době je maximalizace tržní hodnoty společnosti považována za hlavní cíl podnikání. Zohledňuje nejen výši zisku, ale i časové hledisko a stupeň rizika. V moderním podnikatelském prostředí se stále více dbá na vytvoření co největší hodnoty nejen pro vlastníky společnosti, ale i ostatní zájmové skupiny, které jsou s podnikem ve vzájemném souladu a dělají společnost dlouhodobě udržitelnou (zaměstnanci, dodavatelé, zákazníci, akcionáři apod.) – jedná se o tzv. Stakeholder theory. (Freeman, 2010, s. 18-20)

1.1.3 Platební schopnost

Vyjádřením schopnosti podniku platit své krátkodobé závazky je likvidita. Konkrétně se jedná o způsobilost přeměnit složky svého majetku (oběžná aktiva) v peněžní prostředky.

Likvidita je stavová veličina, která vychází z položek rozvahy a určuje se ke konkrétnímu datu. Pro prognózy platební schopnosti je proto nutné ji kombinovat s plánováním cash flow.

1.1.4 Udržení stability

Díky systematickému finančnímu plánování a určení cílů je možné dosáhnout stability podniku. Jedná se o proces zajištění potřebného kapitálu, jeho vhodnou alokaci a strategické naložení se ziskem.

Souvisejícím pojmem je eliminace rizik a faktor času, které ovlivňují ekonomické výsledky společnosti. Riziko je velmi subjektivní pojem, který pro každou společnost znamená jinou hranici. Mohou působit interně, tj. rizika specifická (nesystematická), která společnost může alespoň částečně ovlivnit. Jedná se o riziko zadluženosti, likvidity, ztráty atd. Při zasažení podniku ekonomickou realitou hovoříme o riziku tržním (systematickém), které má toho času stejný dopad na všechny podniky v dané ekonomice. Jsou to například přírodní katastrofy, rozhodnutí státu, daňová politika, míra inflace nebo nezaměstnanosti apod., tedy nelze je ovlivnit.

1.2 Principy finančního řízení

Dle Valacha (1999, s. 18-21) rozlišujeme několik principů finančního řízení:

- Princip peněžních toků – Jsme schopni platit své závazky s přihlédnutím na prognózu cash flow.
- Princip čisté současné hodnoty – Investice se vyplatí jen tehdy, pokud je čistá současná hodnota kladná.
- Princip respektování faktoru času – Celková hodnota peněz je nejvíce ovlivněna v čase.
- Princip zohledňování faktoru rizika – Čím vyšší riziko investice představuje, tím vyšší výnosnost je očekávána.
- Princip optimalizace kapitálové struktury – Jedná se o takové složení dlouhodobého kapitálu, při kterém jsou jeho průměrné náklady minimální.
- Princip zohledňování stupně efektivnosti kapitálového trhu – Je nutná znalost typu kapitálového trhu a výše jeho efektivnosti pro zjištění informací, které jsou na daném stupni k dispozici.

- Princip plánování a analýzy finančních výdajů – Finanční analýza a plánování je jedním ze základních pilířů úspěšnosti podniku a dosahování jeho cílů.

1.3 Úrovně finančního řízení

Uvnitř podniku se finanční management dá teoreticky rozčlenit do jednotlivých stupňů dle časového horizontu, kompetencí a odpovědnosti. V praxi se s takto striktním rozdělením můžeme setkat spíše u velkých společností. U menších podniků často dochází k splynutí všech nebo alespoň dvou úrovní finančního řízení. Často se tak managementem financí zabývá pouze vedení a vlastníci firem. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 4-6)

1.3.1 Strategický management

Jedná se o naplňování dlouhodobých podnikových cílů vrcholovým managementem v horizontu 2-5 let. Mezi jeho úkoly patří rozhodování v oblasti investic, rozdělení zisku, dlouhodobého financování, jehož výsledkem je sestavení dlouhodobého finančního plánu a stanovení dlouhodobých záměrů a poslání podniku. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 10)

Strategicky se firma snaží dosažením optimální kapitálové struktury minimalizovat náklady kapitálu a tím maximalizovat tržní hodnotu podniku, a tím dovézt společnost k finanční efektivnosti. (Nývltová a Marinič, 2010, s. 122)

Finanční strategie pak navazuje na ostatní plány podniku, například obchodní strategii, marketingovou strategii, personální strategii apod.

1.3.2 Taktický management

Manažeři střední linie, kteří jsou odpovědní za určitou část podniku (typicky personální manažer, manažer obchodu apod.), rozhodují a plánují na období 1 až 2 let. Dle Valacha (1999, s. 254) se tak dlouhodobá strategie může transformovat na taktiku, která odpovídá na aktuální příležitosti a hrozby.

1.3.3 Operativní management

Představuje přímé kroky krátkodobého finančního rozhodování nižšího managementu (mistr, obchodník, nákupčí apod.). Zatímco ve strategickém řízení manažer přemýšlí v letech, v operativním se zpravidla jedná o dny, případně i kratší časové jednotky. (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 4)

Vychází z konkrétních podmínek, daných finančních zdrojů a vědomých problémů. Základním cílem operativního managementu dle Nývltové a Mariniče (2010, s. 135-136) je optimalizace likvidity, do které spadá řízení pracovního kapitálu (cash flow v souvislosti s ovlivňováním výsledku hospodaření), řízení krátkodobých aktiv (obchodovatelné cenné papíry, zásoby, řízení pohledávek) a řízení krátkodobých pasiv (krátkodobé finanční zdroje – úvěry, rezervy). Krátkodobá rozhodování opět vychází ze strategických cílů a dlouhodobých finančních plánů.

1.4 Finanční analýza

Významnou součástí finančního managementu a s ním spojeném měření podnikové výkonnosti představuje finanční analýza, která vychází z finančního účetnictví podniku. Snaží se na základě podnikové finanční minulosti, tzn. rozboru účetních výkazů analyzovaného podniku (rozhoda, výkaz zisku a ztráty a výkaz o peněžních tocích), předpovědět jeho finanční budoucnost.

Analýza je důležitým zdrojem informací nejen pro interní finanční plánování (management, zaměstnanci, vlastníci), ale taky pro externí uživatele jako jsou banka, stát, obchodní partneři nebo konkurence.

Dle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Štekera (2017, s. 69) se pro rozbor výsledků finanční analýzy a hodnocení podniku používají v praxi tyto základní typy srovnávání:

- v čase;
- s jinými podniky v odvětví;
- se žádanou veličinou danou normou nebo plánem.

Na základě časového vývoje jsme schopni s větší přesností určit, jak bude vypadat situace v následujících letech. Srovnání s podniky v oboru nám zobrazí, jak si podnik vede z hlediska konkurenceschopnosti. Při porovnání s normou či plánem dokážeme posoudit, zda naše odhady a výsledky jsou správné, jestli je stejným způsobem můžeme aplikovat i v budoucích obdobích.

Slabou stránkou finanční analýzy může být užití odlišných účetních praktik porovnávaných podniků, vliv sezónních faktorů, srovnávání hodnot s doporučenými nebo taky fakt, že z výkazů vždy nevyčteme komplexní informace o podniku.

1.4.1 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Tyto ukazatele slouží k primární orientaci ve financích podniku. Dělí se na analýzu horizontální, která znázorňuje vývoj dat v čase (tzv. analýza trendů) a analýzu vertikální, která vyjadřuje procentuální rozklad jednotlivých položek výkazů. (Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker (2017, s. 71)

Pomocí těchto nástrojů je provedena analýza finanční a majetkové struktury, analýza výnosů a nákladů a ostatních položek účetních výkazů, které dotvoří celkový finanční obraz. Údaje následně slouží jako zdroj dat pro určení rozdílových a poměrových ukazatelů.

1.4.2 Rozdílové ukazatele finanční analýzy

Vyjadřují rozdíl dvou absolutních ukazatelů. Někdy jsou nazývány jako finanční fondy. Mezi nejčastěji používané patří čistý pracovní kapitál (dále jen ČPK).

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Obecně by měl být ukazatel vyšší než 0, tzn. že krátkodobé závazky by měly být kryty oběžným majetkem. Z výsledných hodnot se dá odhadnout forma krátkodobého financování podniku odlišujících se mírou rizika a výší nákladů. Dle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Šteker (2017, s. 85) čistý pracovní kapitál představuje tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem.

1.4.2.1 Neutrální strategie financování

Při zvolené strategii je ČPK kladný, blíží se nule. Dlouhodobý majetek je krytý dlouhodobými zdroji a zároveň krátkodobý majetek je krytý krátkodobými zdroji. Je tak splněno tzv. zlaté pravidlo financování.

Tabulka 1 Neutrální strategie financování (Zdroj: Vlastní zpracování)

dlouhodobý majetek	vlastní kapitál + dlouhodobé cizí zdroje
ČPK	
oběžný majetek	krátkodobé cizí zdroje

1.4.2.2 Agresivní strategie financování

ČPK v této formě financování dosahuje záporných hodnot. Pro podnik je tato varianta levnější, protože tím využívá tzv. daňový štít, kdy úroky z cizího kapitálu, které představují pro podnik náklady, snižují zisk a tím i daňové zatížení podniku. Zároveň ale cizí kapitál představuje finanční nestabilitu a velké riziko.

Tabulka 2 Agresivní strategie financování (Zdroj: Vlastní zpracování)

dlouhodobý majetek	vlastní kapitál + dlouhodobé cizí zdroje
oběžný majetek	krátkodobé cizí zdroje

1.4.2.3 Konzervativní strategie financování

V této situaci podnik dosahuje vysoké finanční stability. ČPK je vysoce kladný. Společnost hospodaří s velkým množstvím vlastního kapitálu. Náklady jsou pro podnik vyšší, nevyužívá daňového efektu, a snižují celkovou výnosnost kapitálu. Zároveň se jedná o neefektivní využití zdrojů.

Tabulka 3 Konzervativní strategie financování (Zdroj: Vlastní zpracování)

dlouhodobý majetek	vlastní kapitál + dlouhodobé cizí zdroje
ČPK	
oběžný majetek	krátkodobé cizí zdroje

1.4.3 Poměrové ukazatele finanční analýzy

Poměrové ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Využívají totiž dostupné informace z účetních výkazů, kdy jejich různé položky dávají do poměru. Ukazatelé se dělí na skupiny dle zaměření na oblasti hospodaření podniku. Mezi nejpoužívanější patří zadluženost, likvidita, rentabilita a aktivita.

1.4.3.1 Zadluženost

Ukazatel znázorňuje riziko, které podniku hrozí při určitém poměru vlastního a cizího kapitálu. Mezi nejpoužívanější ukazatele patří celková zadluženost a finanční páka.

Základním ukazatelem je celková zadluženost. Dle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Štekera (2017, s. 88) se doporučená hodnota pohybuje mezi 30 a 60 %, ovšem je nutné posuzovat hodnotu dle odvětví podniku.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí zdroje} / \text{aktiva celkem}$$

Důležitým ukazatelem je ukazatel finančních pák, který vyjadřuje participaci cizích zdrojů v důsledku adekvátního zadlužení na zvýšení celkové výnosnosti vlastního kapitálu. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 168)

$$\text{Finanční páka} = \text{aktiva celkem} / \text{vlastní kapitál}$$

1.4.3.2 Likvidita

Likvidita vyjadřuje schopnost firmy platit své krátkodobé závazky.

Situace, kdy je likvidita moc vysoká, značí velkou finanční stabilitu podniku, ale není efektivní a podnik by měl zvážit investice. V případě, že je likvidita nízká, je vhodné zvýšit hodnotu oběžného majetku nebo například krátkodobé závazky převést na dlouhodobé, prodat dlouhodobý majetek, sehnat investora apod.

Jak již bylo řečeno v kapitole 1.1.3, likviditu určujeme k danému datu, proto je nutné budoucí prognózy určovat v závislosti na stav cash flow. Podle míry schopnosti hradit své krátkodobé závazky dělíme likviditu dle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Štekera (2017, s. 94-95) na:

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžný majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

(Doporučená hodnota se pohybuje mezi 1,5 a 2,5.)

$$\text{Pohotová likvidita} = \text{pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

(Doporučená hodnota se pohybuje mezi 1 a 1,5.)

$$\text{Hotovostní likvidita} = \text{krátkodobý finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky}$$

(Doporučená hodnota se pohybuje mezi 0,2 a 0,5.)

1.4.3.3 Rentabilita

Rentabilita dle Kubíčkové a Jindřichovské (2015, s. 120) vyjadřuje „*schopnost podniku zhodnocovat vložené prostředky ve formě zisku*“.

Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker (2017, s. 100) popisují ukazatel ROS jako ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání.

$$\text{ROS} = \text{rentabilita tržeb} = \text{výsledek hospodaření} / \text{tržby}$$

Nývltová a Marinič (2010, s. 166) vyjadřují rentabilitu aktiv jako výdělečnou schopnost (earning power) vloženého kapitálu.

$$\text{ROA} = \text{rentabilita aktiv} = \text{zisk} / \text{aktiva}$$

V ČR v oblasti průmyslu se rentabilita vlastního kapitálu pohybuje kolem 11-12 %. Higgins (2012, s. 34) definuje ROE jako „*míru výdělku investovaného vlastního kapitálu na jednotku měny nebo ekvivalentní procentuální návratnosti vlastníků jejich investice*“.

$$\text{ROE} = \text{rentabilita vlastního kapitálu} = \text{zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

1.4.3.4 Aktivita

Ukazatel určuje, zda jsou aktiva, se kterými podnik hospodaří, úměrná tržbám, kterých podnik dosahuje. Hodnotu je ideální maximalizovat, minimální požadovaná hodnota je 1. Nízké hodnoty značí nesprávné hospodaření s majetkem společnosti.

$$\text{Obratovost aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva}$$

Nývltová a Marinič (2010, s. 167) tvrdí, že porovnáním doby obratu pohledávek a doby obratu závazků můžeme stanovit obchodní deficit, tzn. jestli je podnik dlužníkem nebo naopak věřitelem.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{průměrný stav pohledávek} \times 360 / \text{tržby}$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{krátkodobé závazky} \times 360 / \text{výkonová spotřeba}$$

2 PODNIKOVÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY

„Podnikový informační systém vytvářejí lidé, kteří prostřednictvím dostupných technologických prostředků a stanovené metodiky zpracovávají podniková data a vytvářejí z nich informační a znalostní bázi organizace sloužící k řízení podnikových procesů, manažerskému rozhodování a správě podnikové agendy.“ (Sodomka a Klčová, 2010, s. 61)

Daná definice nereflektuje potřebu softwaru a hardwaru, tedy IT oblast, ale klade důraz na sociální aspekt.

Naopak Vymětal (2010, s. 9) popisuje IS spíše jako centrum dat: *„Informační systém chápeme jako systém pro sběr, zpracování a prezentaci dat. Představuje uspořádanou množinu prvků – lidí, informačních zdrojů, procedur jejich zpracování a odpovídajících vztahů mezi nimi, sloužící dosažení stanovených cílů organizace.“*

Každé oddělení konkrétního podniku vidí přidanou hodnotu informačního systému (dále jen IS) v něčem jiném. Všichni jeho uživatelé ho ovšem využívají jako jeden z hlavních zdrojů informací pro naplnění strategických firemních cílů.

Sodomka a Klčová (2010, s. 77) rozdělují podnikový informační systém podle holisticko-procesní klasifikace na:

1. **ERP** (Enterprise Resource Planning) jádro, které řeší řízení interní podnikové procesy;
2. **CRM** (Customer Relationship Management) systém, který obsluhuje procesy směřující k zákazníkům;
3. **SCM** (Supply Chain Management) systém, který řídí řetězec dodavatelů (součástí může být APS systém sloužící k pokročilejšímu plánování a rozvrhování výroby)
4. **MIS** (Management Information System), který sbírá data z ERP, CRM a SCM/APS a externích zdrojů, na jejichž základě poskytuje informace pro rozhodovací proces podnikového managementu.



Obrázek 1 Holisticko-procesní klasifikace podnikových IS (Zdroj: *Vlastní zpracování dle Sodomka a Klčová, 2010, s. 78*)

Souhrnně tyto systémy v roce 1989 pojmenoval Howard J. Dresner jako **BI** (Business Intelligence). V současnosti je pojem vysvětlen jako „komplex procesů, aplikací a technologií IS/ICT, které téměř výlučně podporují analytické a plánovací činnosti podniků a organizací a jsou postaveny na principu multimentionality.“ (Gála, Pour a Toman, 2006, s. 89)

BI je v podnikovém managementu dle Novotného, Poury a Slánského (2005, s. 12) využívána hlavně pro procesy plánování a prognózování, finanční výkaznictví a konsolidace, analýzy nákladů a ziskovosti, řízení rizika a finanční optimalizace.

2.1 ERP systémy

ERP systém je jádrem podnikových informačních systémů. Šedivá a Pour (2011, s. 46) ERP definují jako „typ aplikace v informačním systému, který umožňuje řízení a koordinaci všech disponibilních podnikových zdrojů a aktivit“. Zahrnuje tak všechny kroky podnikových procesů a dle požadavků zákazníka může být doplněn moduly jako je účetnictví, personalistika, marketing, plánování výroby, controlling apod.

Sodomka a Klčová (2010, s. 147-148) uvádějí, že v praxi jsou některé ekonomické informační systémy nazývány z marketingových důvodů ERP systémy i přesto, že nesplňují základní vlastnosti, funkce a schopnost plnit úlohu systému pro řízení podnikových procesů. ERP systémy jsou charakteristické těmito vlastnostmi:

- Sjednocení a zautomatizování podnikových procesů;
- Normování a sdílení dat napříč podnikem;
- Zaznamenávání a předávání dat v reálném čase;

- Využití databáze k ukládání historie dat.

Při zavedení ERP systému si společnost může nechat implementovat customizovaný podnikový IS, koupit standartní verzi ERP systému nabízenou dodavatelem nebo využívat on-line cloudové úložiště, tzn. software jako službu. Kritéria výběru jsou dána velikostí podniku, pokrytím procesů a množstvím funkcionalit, které podnik od systému očekává.

2.1.1 Historie ERP

Historie primitivních ERP systémů sahá až do dob velkých manažerských osobností typu Baťa nebo Philips. V té době ovšem nebrali systém jako zdroj informací pro finanční a procesní rozhodnutí, nýbrž především jako motivační a kontrolní prvek zaměstnanců, který potvrzoval dodržování podnikových standardů. (Sodomka a Klčová, 2010, s. 177) V 60. letech vzniklo už ERP ve smyslu, který známe dnes, ve spolupráci J. I. Case, výrobce traktorů, a společnosti IBM. V roce 1972 byla v Německu založena společnost SAP, jeden z největších celosvětových dodavatelů podnikových informačních systémů. O dva roky později pak společnost Oracle. Do roku 2000 byly veškeré ERP systémy zaměřeny spíše na back-office činnosti.

Basl a Blažíček (2012) popisovali vývojové stupně podnikových informačních systémů jako generace, které v průběhu času určovaly funkční trendy (tzn. rozšíření nabídky pro zákazníky) a technologické trendy (tzn. nezávislé a přenositelné řešení).

- **1. generace** (1975) – vazba na hardware, nižší programovací jazyky, neinteraktivní s uživateli, funkce plánování materiálu
- **2. generace** (1985) – vazba na operační systém, vyšší programovací jazyky, funkce materiálového a kapacitního plánování, řízení výrobních zakázek
- **3. generace** (1992) – přenositelnost mezi operačními systémy, přítomnost databází, prostředí Windows, integrovaný IS řízení podniku
- **4. generace** (1996) – třívrstvé aplikace (databáze, aplikace, prezentace), možnost volby zpracování dat, propojení s internetem a multimédií, proces odběratelsko-dodavatelských řetězců
- **5. generace** (po 2000) – data zpracována prostřednictvím internetu, orientace i na služby, využití IS přes mobilní zařízení, CRM, BI, APS, později využití cloudových úložišť

V České republice dle odborného článku Hospodářských novin z roku 2006 proběhl v letech 1995 až 2005 obdobný vývoj podnikových informačních systémů jako v ostatních vyspělých zemích světa. V daném období se již začaly ERP systémy objevovat nejen v malých a středních podnicích, ale i ve státní sféře.

2.1.2 Klasifikace ERP

ERP systémy můžeme rozdělit dle toho, jak dokážou integrovat a pracovat s klíčovými podnikovými procesy, mezi které patří výroba, logistika, ekonomika a personalistika.

Tabulka 4 Klasifikace ERP systémů dle oborového a funkčního zaměření (*Zdroj: Vlastní zpracování dle Sodomka a Klčová, 2010, s. 150*)

ERP systém	Charakteristika	Výhody	Nevýhody
All-in-One	Pokrytí všech základních podnikových procesů (výroba, logistika, ekonomika a personalistika).	Vysoká míra integrace	Nepříliš detailní zpracování, nákladné customizace
Best-of-Breed	Řešení spíše specifických procesů, specializovaných oborů, často nepokrytí klíčových procesů	Detailně propracované funkcionality, vysoké specifikace	Obtížná koordinace procesů, neprovázanost informací
Lite ERP	Zjednodušená verze klasického ERP systému vyvinutá spíše pro malé a střední podniky	Nízká cena, rychlost nasazení systému	Základní funkcionality, omezení v rozšíření a počtu uživatelů

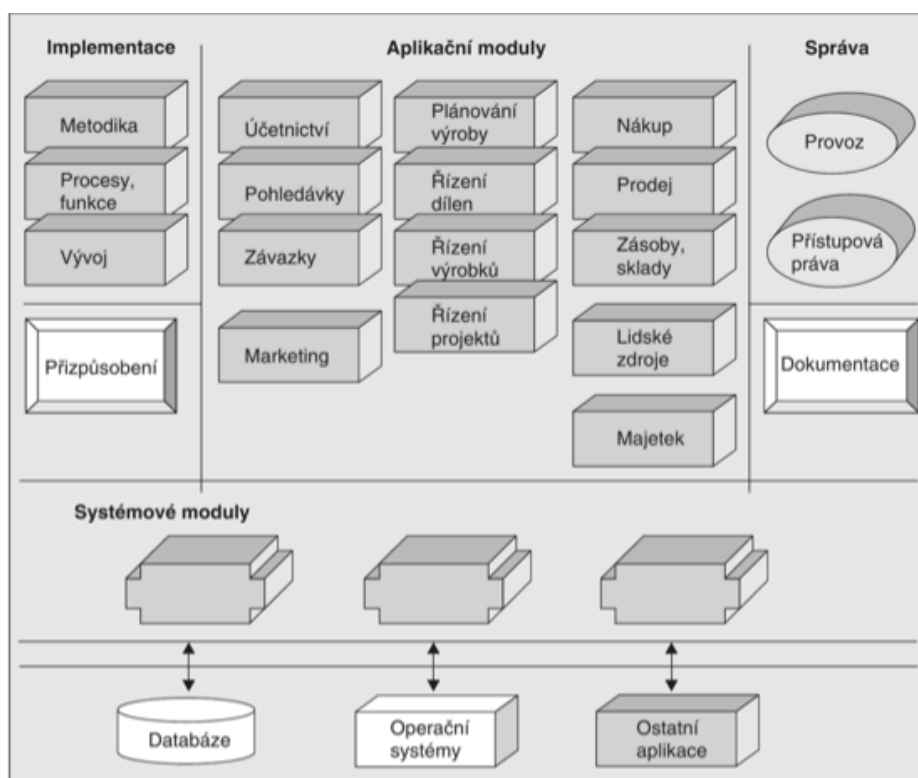
2.1.3 Modularita ERP

Jedním ze základních znaků ERP systémů je možnost jejich modulárních rozšíření. Každý podnik má potřebu z IS získat jiný typ informací, proto si může vybrat k implementaci jen ty moduly, které v praxi využije.

Tvrdíková (2008, s. 88) dělí ERP systém na tři podkategorie, tj. aplikační moduly, správu a systémové moduly, kam patří operační systémy a databáze. Přičemž mezi nepoužívanější aplikační moduly spadá ekonomické řízení a výroba.

Modul ekonomiky se zaměřuje na účetnictví – hlavní knihu, pohledávky, závazky a evidenci majetku. Poskytuje tak komplexní pohled pro finanční management. Šteker a Otrusinová (2016, s. 30) uvádí, že účetní záznamy přenášené informačním systémem musí splňovat požadavky na průkaznost, bezpečnost a ochranu dat.

V rámci výrobního modulu jsou zahrnuty funkce spojené s jejím řízením, plánováním a projektovým managementem.



Obrázek 2 Příklad architektury ERP (Zdroj: Tvrdíková, 2008, s. 89)

Vedle základních modulů lze využít i ty doplňkové, které usnadňují provoz ERP řešení nebo napomáhají ke komplexnějšímu zpracování dat. Jedná se například o moduly dokumentační, moduly pro přizpůsobení software nebo moduly implementační, které napomáhají optimalizovat ERP do konkrétního podnikového prostředí.

Modularita systému má vliv nejen na rozsah jeho využití, ale také na náročnost integrace daného ERP systému a na jeho cenovou dostupnost.

Aplikace ERP může být využívána až stovkami uživatelů najednou. Každý uživatel pak může mít odlišné nároky na funkcionality systému, zároveň je nutné odlišit kompetence a přístupy k využívání jednotlivých modulů. Rozdíl může být v samotném přístupu k datům nebo pouze na úrovni zobrazení, editace nebo exportu konkrétních dat.

2.1.4 Výhody a nevýhody ERP

Zavedení ERP systému do společnosti s sebou přináší velké množství přínosů a pozitiv. Zároveň nese riziko negativních vlivů na chod podniku. Na základě literární rešerše všech výše uvedených zdrojů je uveden výčet kladů a záporů řešení.

Za největší **výhody** ERP lze považovat:

- Celostní pohled na návaznost jednotlivých podnikových procesů a tím i snadnější krátkodobý management;
- Snadnější přizpůsobení a změny dle potřeb firmy, ať už v oblasti funkcionalit (modularita) nebo správy (např. nastavení kompetencí, měny, počtu uživatelů, ...);
- Zálohování veškerých podnikových dat na jednom místě;
- Přehlednější a rychlejší interní komunikace v reálném čase;
- Zvýšení konkurenceschopnosti;
- Spojení dosud využívaných softwarů do jednoho celku;
- Snížení nákladů především v úspoře času uživatelů a efektivitě.

Za **kritické oblasti** ERP bývají označovány:

- Vysoká prvotní investice (samotný software, školení uživatelů, hardware, implementace, údržba systému), jejíž návratnost je dlouhodobá a složitě odhadnutelná;
- Nespolupráce všech členů týmu při implementaci systému a následné nepřizpůsobení na jeho plné užívání;
- Obtížný přechod ze starých softwarů a převod veškerých dat do nového ERP;
- Neautorizovaný přístup k citlivým datům při nevhodně určených kompetencích v systému;

- Nedostatečná technologická vybavenost podniku, absence kvalifikovaných IT odborníků.

Podstatnou součástí implementace ERP systému je nahlížet na něj s respektováním strategického záměru organizace, na jejímž základě jsou zvoleny informace, které systém bude zpracovávat a poskytovat tak podniku podstatné a pravdivé výstupy. (Sodomka a Klčová, 2010, s. 63)

2.1.5 Aktuální trendy v ERP trhu

Sodomka a Klčová (2010, s. 197) rozlišují trendy ERP trhu na dvě oblasti. Prvním proudem jsou honby za novými technologiemi a rozšířením produktového portfolia. Druhá oblast se spíše snaží o rozšíření trhů působnosti a získávání nových zákazníků.

Názory analytiků společnosti Forrester a předních českých dodavatelů ERP systémů se shodují v tom, že převládajícím trendem je přechod na **cloudová řešení**. Převážné procento současných ERP systémů bývá provozováno v prostorách zákazníka, tzn. on-premise, kdy je licenční poplatek za systém většinou jednorázový, podnik musí využít vlastní hardware a provádět pravidelnou údržbu systému. Oproti tomu při využití Cloudu, tzn. Software as a Service (Saas), podnik nepotřebuje vlastní IT pracovníky a využívá systém přes internet za licenci jako aplikaci.

S nastupujícím průmyslem 4.0 a s ním spojenými pojmy jako je digitalizace, virtuální realita či umělá inteligence dochází ke zvýšení požadavků velkých podniků na zvýšení **customizace a automatizace** veškerých interních systémů. Je tedy pravděpodobné, že k tomuto kroku povedou i technologie ERP systémů. Na to navazuje i stále větší potřeba firem integrovat do ERP nová vysoce specializovaná softwarová řešení. Příkladem může být proces servisu, konfigurace výrobku nebo oblast větší integrace se zákazníky.

Vedoucí pro oddělení inovací a rozvoje produktu ve společnosti Asseco Solutions Lukáš Ontl tvrdí, že trendy jsou již známé, ale vůči jejich praktické aplikaci do českého konzervativního prostředí je vysoce skeptický. (Euro.cz, 2019)

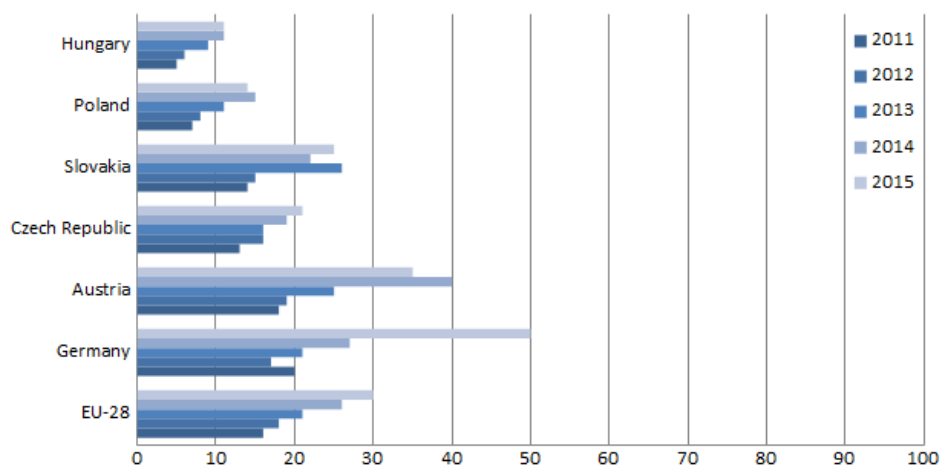
2.1.6 Významné ERP systémy na českém trhu

Centrum pro výzkum informačních systémů (dále jen CVIS) se zabývá analýzou ERP systémů na českém trhu již od roku 2000. V letech 2012-2018 Sodomka a Klčová (SystemOnline, 2018) sbírali data i přímo od 130 výrobních, obchodních a servisních

podniků, které ERP systémy využívají. Dané statistiky a analýzy jsou podpořeny i ze strany Českého statistického úřadu a Eurostatu.

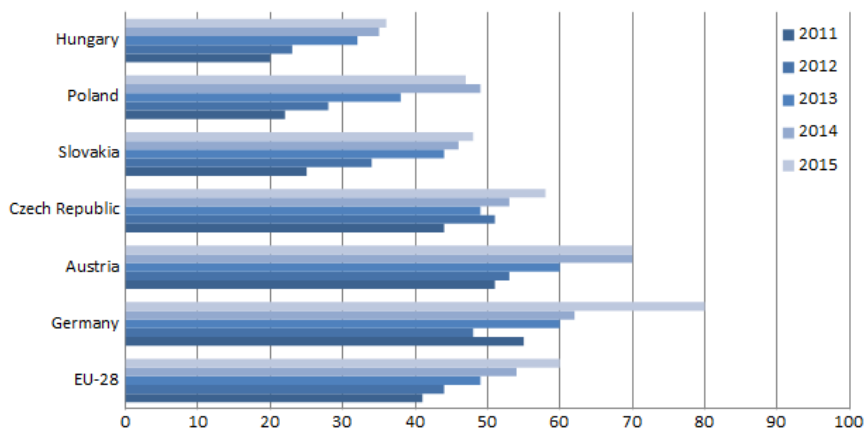
Kritérium pro rozdělení je zvoleno velikostí podniku – tzn. malé podniky (10-49 zaměstnanců), středně velké podniky (50-249 zaměstnanců) a velké podniky (nad 250 zaměstnanců).

V českých společnostech s 10-49 zaměstnanci je výskyt ERP oproti většině zemí EU nižší. Důvodem je pravděpodobně časté využití ekonomických softwarů (Money S4, Pohoda aj.) jako náhrada za ERP systém. Ve velkém předstihu oproti ostatním evropským zemím je Německo a Rakousko.



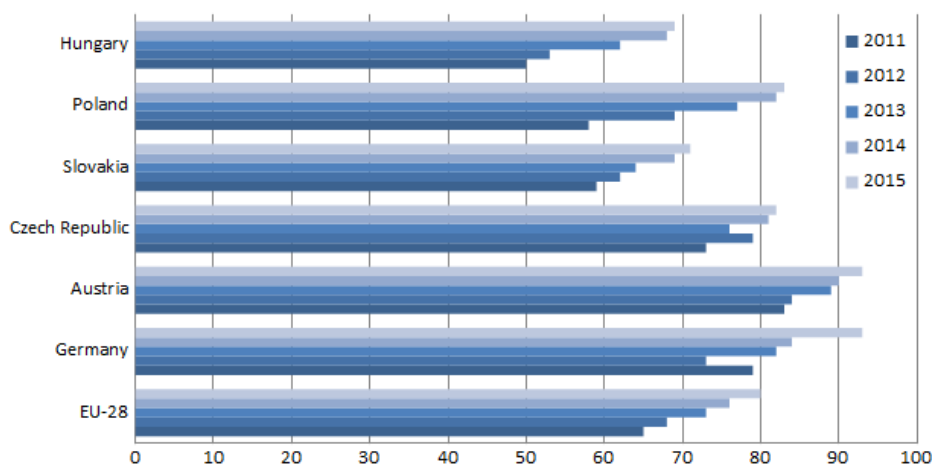
Obrázek 3 ERP systémy v malých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (Zdroj: SystemOnLine, 2018)

Ve středně velkých firmách se procento užití ERP blíží evropskému průměru. Příčina se nachází v dotačním programu, který mimopražské výrobní středně velké podniky mohly pro implementaci ERP v letech 2007-2013 čerpat. Prvenství opět zůstává pro Německo a Rakousko.



Obrázek 4 ERP systémy ve středně velkých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (Zdroj: SystemOnLine, 2018)

Množství firem nad 250 zaměstnanců s ERP systémem je srovnatelné s průměrným výskytem v EU. Rozdíly mezi jednotlivými státy již nejsou tak markantní.



Obrázek 5 ERP systémy ve velkých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (Zdroj: SystemOnLine, 2018)

Odborníci tvrdí, že v České republice existuje kolem 50 komplexních ekonomických systémů. V roce 2019 Asociace za lepší ICT řešení o.p.s. (dále jen Asociace) zveřejnila uživatelské hodnocení českých ERP systémů. Ve výzkumu bylo hodnoceno 20 ERP a jiných ekonomických řešení. Bylo zjištěno, že z hlediska největšího počtu uživatelů na trhu vede Helios, SAP a Pohoda. SAP byl historicky první ERP, který vznikl již v roce 1972 a nyní je světovým lídrem. V tuzemsku je rozšířen spíše u středně velkých a velkých podniků. Ekonomický software Pohoda je vhodný především pro vedení účetnictví a daňové evidence. Jako ERP je využitelný pouze pro malé společnosti.

Absolutně nejvyskytovanějším ERP řešením v ČR je Helios od společnosti Asseco Solutions a.s., která na trhu působí již přes 20 let. Pro SME (Small and Medium Enterprise) segment je vhodnější systém Helios Orange, velké firmy upřednostní Helios Green. Helios patří dle funkční a oborové klasifikace do All-in-one systémů. Hlavní jeho výhody jsou v jednoduchosti nasazení, široké možnosti customizace, integrace s MS Office nebo například podpora mezinárodních účetních standardů US GAAP a IFRS. Zároveň výška jeho ceny je relativně úměrná přidané hodnotě, kterou podniku přináší. Základní součástí Helios Orange je i řešení Business Intelligence, které sbírá data z různých zdrojů a uživatelé mají pak komplexnější pohled při strategických rozhodnutích. Úspěšnost systému lze přisuzovat i spokojenosti známých tuzemských podniků, u kterých implementace Heliosu již proběhla a mohou tak systém bez námitek doporučit. Jedná se například o společnosti LOMAX & CO s.r.o., Jablotron Security a.s., SKANSKA a.s., ČEZ Energo s.r.o., KOMA Modular s.r.o., Ray Service a.s. a další. (Helios.eu, 2020)

Při hodnocení celkové uživatelské přívětivosti jednotlivých ERP vedou dle Asociace řešení Altus Vario, WinFas a Dimenze, poté následují Pohoda, Byznys a Karat. Všechny zmiňované jsou používány hlavně v malých a středních podnicích, protože jejich pořizovací cena je nižší a rozsah funkcionalit není nijak široký.

Výsledky klasifikace s ohledem na podporu od dodavatele nebo výrobce zvítězily systémy ESO9 a Premier, následuje Pohoda, Abra Software, Money, Helios, Byznys, Altus Vario, WinFas a Dimenze.

Z daného výzkumu lze vyčíst, že rapidně převládá počet původem českých ERP, které dle CVIS (2012) lépe odhadnou očekávání českého zákazníka, mohou rychleji reagovat na poptávku trhu a efektivněji komunikovat a reagovat na změny daného prostředí.

Při výběru ERP systému by se podnik měl zaměřit na jeho výkonnost, spolehlivost a bezpečnost. Ve valném procentu případů je ovšem hlavním kritériem výběru cena.

3 SWOT ANALÝZA

Jakubíková (2013, s. 129) uvádí, že SWOT analýza je jednou z nejpoužívanějších a nejvíce známých analýz, která má za cíl určit, v jaké míře jsou podniky schopny přizpůsobit se změnám ve vnějším i vnitřním prostředí. Tuto metodu vynalezl Albert Humphrey v rámci výzkumného projektu Stanfordské univerzity v 60. a 70. letech 20. století, který řešil nedostatky v řízení u největších korporací v USA. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 295)

Slovo SWOT je anglickou zkratkou pojmů Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Přičemž silné a slabé stránky se pojí k vnitřnímu prostředí, příležitosti a hrozby mají původ ve vnějším prostředí.

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

Obrázek 6 SWOT matice (Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 129)

Keřkovský a Vykypěl (2006, s. 121) doporučuje při zpracování SWOT analýzy dodržovat tyto zásady:

- Závěry SWOT analýzy by měly být relevantní a měly by být zpracovány s ohledem na svůj účel.
- Analýza by měla být zaměřena na podstatná fakta a jevy.
- Nemělo by docházet pouze k vyjadřování subjektivních názorů zpracovatele, ale k objektivnímu zpracování faktů.
- V matici by dané faktory měly být hodnoceny podle síly významnosti.

Po provedení uvedené analýzy je nutné nadále rozvíjet silné stránky a snažit se odstraňovat stránky slabé, což vede k minimalizaci rizik a maximálnímu využití příležitostí. Důležité je usilovat o změnu slabých stránek na silné. (Lesáková, 2014, s. 50)

3.1 Varianty strategií

Dle Sedláčkové a Buchty (2006, s. 92) může daná matice díky své přehlednosti a stručnosti vést k volbě vhodné strategie:

- MAX-MAX strategie, kdy podnik využívá silných stránek a příležitosti a volí ofenzivní přístup.
- MIN-MAX strategie využívající příležitosti k odstranění slabých stránek.
- MAX-MIN strategie s významnou podporou silných stránek pro redukci hrozeb.
- MIN-MIN strategie, při které chce slabý podnik minimalizovat dopady hrozeb a slabých stránek.

Aplikace výše zmíněných strategií není nutné použít pro celopodnikový záměr, ale lze ji využít pouze pro dílčí projekty, produkty, služby nebo například oblast marketingu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 SPOLEČNOST B2A SOFTWARE DEVELOPMENT S.R.O.

V praktické části se tato bakalářská práce zabývá analýzou IS Helios Orange (dále jen Helios/HEO/IS) společnosti B2A Software Development s.r.o. (dále jen B2A/společnost).

4.1 Základní informace o společnosti

Tabulka 5 Základní informace o společnosti (*Zdroj: Vlastní zpracování*)

Název společnosti:	B2A Software Development s.r.o., zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Brně, oddíl C, vložka 100012
Sídlo:	Lešetín II/651, Zlín 760 01
Provozovna:	Třída Tomáše Bati 269, Zlín 760 01
IČO:	033 22 220
Vedení společnosti:	Ing. Petr Kubíček, Ing. Jan Sklenář
Web:	www.b2a.cz
Počet zaměstnanců:	cca 20

4.2 Zařazení společnosti dle CZ-NACE

Společnosti B2A se zabývá digitalizací procesů za pomoci informačních technologií. Dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE spadá do kategorie J – Informační a komunikační činnosti; skupina 62 – Činnosti v oblasti informačních technologií.

Kategorie CZ-NACE 62 se člení na dané skupiny:

- 62.01 Programování;
- 62.02 Poradenství v oblasti informačních technologií;
- 62.03 Správa počítačového vybavení;
- 62.04 Ostatní činnosti v oblasti informačních technologií.

B2A pokrývá svou činností všechny skupiny této kategorie. Významnost daného odvětví na národní úrovni stále vzrůstá (v roce 2016 byla o 40 % nad úrovní roku 2008).

4.3 Představení společnosti

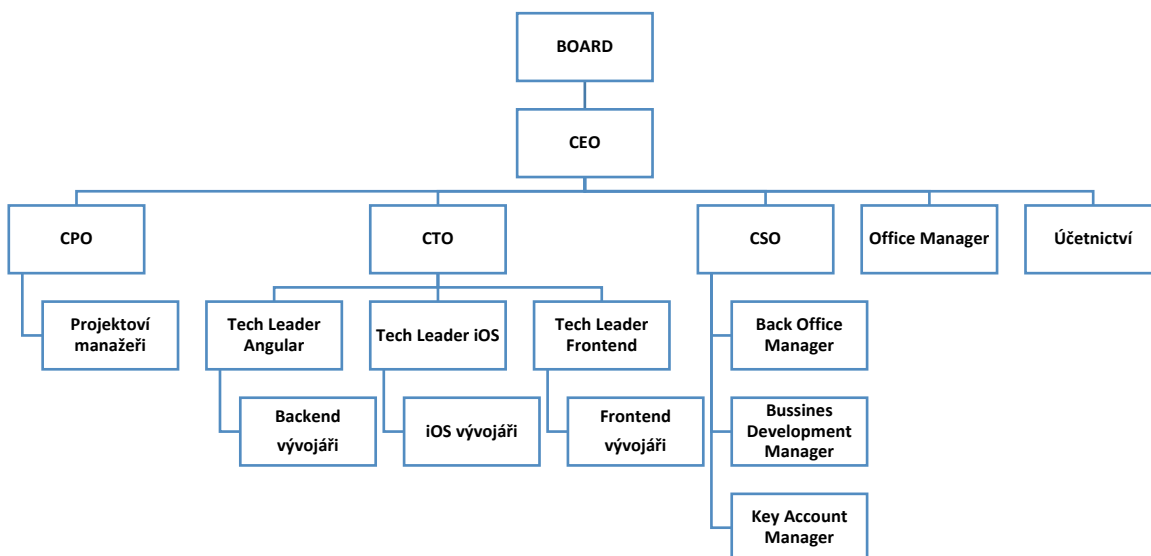
Společnost B2A Software Development s.r.o. je inovativní česká firma, která byla založena v roce 2014 ve Zlíně. Pomáhá digitalizovat procesy malým a středním firmám ve výrobním sektoru nebo v dopravě a to tak, že vyvíjí aplikace napojené na stávající informační systémy, které jsou schopni upravovat na míru. Tyto webové a mobilní aplikace pomáhají sbírat data v reálném čase ze všech částí výrobního podniku a vytvořit tak plně digitalizovaný „bezpapírový“ podnik s jednou databází pro výrobu, sklady a kancelář. Toto softwarové řešení je tedy v souladu s potřebami dané firmy a usnadňuje tak práci každému jednotlivému zaměstnanci.

V praxi, zjednodušeně řečeno, pracovníci ve výrobní hale nenosí v kapse tužku a skládací metr, ale jejich hlavním pracovním nástrojem je tablet (konkrétně iPad od společnosti Apple). Zaměstnanci na něm vidí v reálném čase frontu práce, aktuální dokumentaci, evidují odpracovaný čas, komunikují a řeší úkoly, které nemusí dále zapisovat, ale on-line se propisují prostřednictvím aplikace. Mistři vidí skrze aplikaci data o aktuálním výkonu výroby, kontroloři fotí zmetky a zaznamenávají údaje přímo do ERP systému. Hotové výrobky jsou umístěny na chytré palety. Pracovníci logistiky vědí, kde se aktuální výrobek právě nachází. A díky tomu všemu může obchodník přesně monitorovat průchod zakázky výrobou a komunikovat termíny dokončení se zákazníkem. Servisní pracovník zapisuje veškerou odvedenou práci a následně odesílá zákazníkům servisní výkaz za pomoci e-mailu a všechny tyto informace zobrazuje okamžitě v ERP systému.

Cílem je především zefektivnit procesy a uspořít tak velké množství času, zvýšit konkurenceschopnost a eliminovat duplicitu informací. Hlavním mottem B2A je přenést zkušenosti z běžného života pracovníků s mobilními technologiemi i do života pracovního.

Z pohledu odběratelů je společnost zaměřena především na české výrobní podniky (Koma Modular s.r.o., Ray Service a.s., Kovocité a.s., Nutrend D.S., a.s., BRM AERO s.r.o.) a dopravní podniky (Smartwings a.s., LokoTrain s.r.o.), ze zahraničních významných zákazníků potom UCT Fluid Delivery Solutions s.r.o.

4.4 Organizační struktura



Obrázek 7 Organizační struktura B2A (Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A)

4.5 Produkty

Firma se zabývá vývojem vlastních produktů, konkrétně komplexního řešení pro digitalizovanou výrobu B2A, které sestává z několika jednotlivých aplikací (například aplikace pro pracoviště, kontrolora, plánování výroby, sklad, servis a jiné), které jsou kompatibilní se všemi předními ERP systémy jako je právě Helios Orange. Kromě Heliosu se produkty B2A napojují na vlastní informační systém Digitized Office (dále DIOF) fungující ve webovém i mobilním rozhraní. Ten částečně firma sama používá, ke svým potřebám ho vyvíjí dál a zároveň nabízí na trh. Helios a DIOF umí být na sebe navzájem napojeni a jejich data jsou tak schopna se přehrávat navzájem.

Všechny aplikace je možné upravovat dle požadavků klienta a každá z nich také přináší pro určitý podnik jinak velkou přidanou hodnotu.

4.5.1 Hardware

Mimo jiné k danému řešení společnost dodává hardware. Konkrétně se jedná o IT vybavení pro bezproblémovou funkčnost aplikací, nejčastěji tedy iPad. Zákazník zašle do B2A objednávku. Na základě této potvrzené objednávky vzniká kupní smlouva. Do 3 dnů je dle obchodních podmínek povinnost uhradit kupní cenu. Zboží je pak dodáno nejpozději do 14

dnů od uzavření kupní smlouvy (potvrzením objednávky). Na zboží se vztahuje záruka 11 měsíců ode dne dodání a řídí se reklamačním řádem dostupným na www.istyle.cz (dodavatel zboží pro B2A).

4.5.2 Analýza

Při zahájení spolupráce se zákazníkem je nejčastějším prvním krokem vypracování analýzy, tzn. studii proveditelnosti implementace a customizace obsahující předpokládanou časovou náročnost a odhad nákladů založený na základě informací poskytnutých klientem. Děje se na základě objednávky obsahující popis požadavků a potřeb zákazníka. Jedná se tedy o samostatnou službu, která pro ani jednu stranu nepředstavuje závazek pro budoucí spolupráci.

4.5.3 Licence

Při spokojenosti obou stran po vyhodnocení analýzy dojde k uzavření Licenční smlouvy, kdy společnost umožňuje zákazníkovi užívat daný Software, který je autorským dílem ve smyslu Autorského zákona č. 121/2000 Sb. Zákazník se zároveň zavazuje k platbě licenčního poplatku (pevný a pravidelný roční). Výše ceny se odvíjí od počtu uživatelů dané licence, na základě které má B2A definována tzv. licenční pásma.

4.5.4 Implementační a customizační práce

Po vypracování analýzy a uzavření příslušné Licenční smlouvy dochází k implementaci daného řešení. Jedná se o samotnou službu, kdy je na základě technických specifikací provedeno samotné nasazení aplikací (implementace), které jsou upraveny o individuální požadavky zákazníka (customizace).

4.5.5 Školení

Po předání výsledku prací klientovi a jeho řádném fungování může dojít ke školení pracovníků zákazníka o daném softwaru a jeho užití.

4.6 Analýza finanční a majetkové struktury

Pro zjištění finanční situace podniku byla provedena stručná analýza finanční a majetkové struktury v letech 2016-2018 na základě účetních výkazů, které jsou uvedeny v Přílohách P I-VI. Ve sledovaném období vidíme v čase ekonomický růst společnosti. Z pohledu skladby dlouhodobého majetku je výraznou položkou DNM, kdy účetní jednotka aktivovala náklady

o interní vývoj softwarových produktů. V oblasti softwarového odvětví je to nejčastěji majetek, který společnost může shromážďovat. Dlouhodobý hmotný majetek vykazuje nízkou hodnotu z toho důvodu, že firma pro svoji činnost nepotřebuje nákladné stroje či jiné vybavení. B2A prodává především softwarové produkty, jejichž vývoj trvá v řádu měsíců. K samotnému vystavení faktury a vzniku pohledávky nejčastěji dochází najednou až po úplném doladění a plné funkcionalitě zakázky, což způsobuje vysoké hodnoty položky krátkodobé pohledávky.

4.6.1 Majetková struktura

Z obrátu celkových aktiv vyplývá, že společnost nakládá se svým majetkem efektivně, dosahuje výsledku kolem hodnoty 2. Dle doby obrátu pohledávek a závazku se však dostává do pozice věřitele (až na 16 dní) a platí své závazky dříve, než dostává zaplacenou za své pohledávky.



Obrázek 8 Vývoj ukazatelů obratovosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A)

Za sledované období celková výše aktiv vzrostla o více než 300 %. V prvních dvou letech sledovaného období nabývá čistý pracovní kapitál záporných hodnot. Může jít o agresivní strategii financování, která je velmi riziková a značí nízkou finanční stabilitu podniku. Pravděpodobně jsou ale tato záporná čísla způsobena „rozjžděním“ podniku. V roce 2018 je ČPK kladný (2 311 tis. Kč), což znamená, že část oběžných aktiv je kryta dlouhodobým kapitálem.

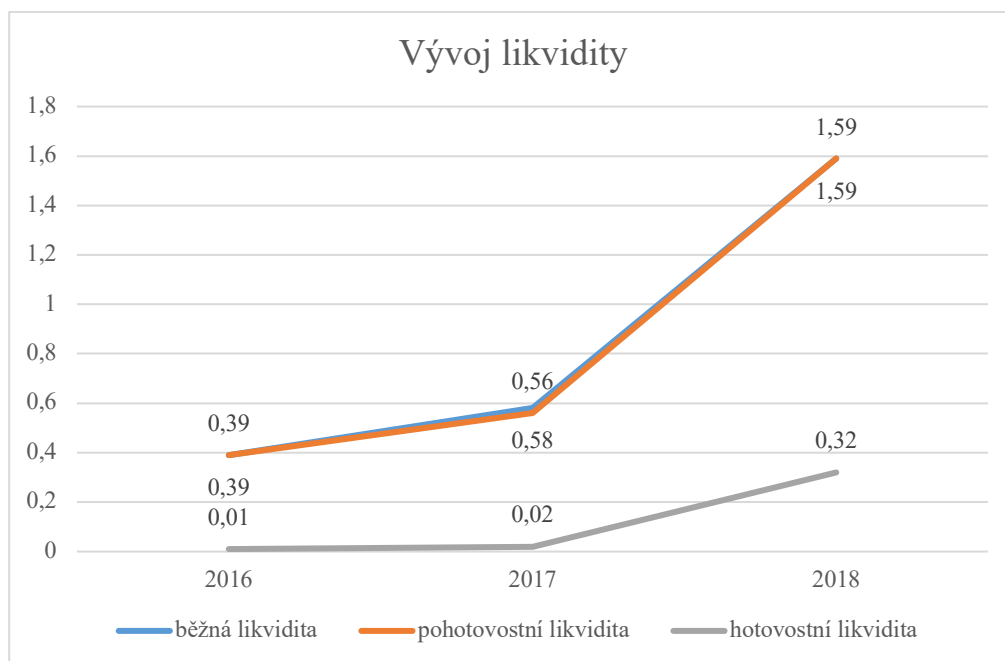
Tabulka 6 Majetková struktura B2A (Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A)

(v tis. Kč)	2016	2017	2018
AKTIVA	3 989	6 153	11 151
DM	1 216	4 503	4 911
DNM	0	3 034	3 300
DHM	1 216	1 469	1 611
DFM	0	0	0
OA	1 270	1 527	6 240
Zásoby	0	47	0
Pohledávky	1 227	1 433	4 964
Krátkodobé	1 227	1 433	4 964
Dlouhodobé	0	0	0
KFM	0	0	0
Peněžní prostředky	43	47	1 276
Časové rozlišení aktiv	1 503	123	0

4.6.2 Finanční struktura

Při financování podnik efektivně využívá finanční páky, která velmi pozitivně ovlivňuje rentabilitu vlastního kapitálu. Působení daňového štítu není tak výrazné, protože dlouhodobá půjčka od přidružené jednotky (Závazky – podstatný vliv) je bezúročná. Celková zadluženost podniku je vysoká, v průběhu sledovaného období však postupně klesá z 93,51 % na 71 %.

Podnik se zdá finančně nestabilní, což se v závislosti na dobu jeho působení na trhu nelze divit. V letech 2016-2017 byl podnik nízce likvidní a nebyl schopen platit své krátkodobé závazky. V roce 2018 se situace zlepšila a podnik dosahuje v oblasti likvidity doporučených hodnot.



Obrázek 9 Vývoj likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A)

Ukazatel ROE dosahuje v roce 2018 téměř 90 %. Tato informace může být zkreslená, protože ukazatel nezohledňuje zadluženost. Navíc má společnost nízký základní kapitál oproti dosaženým ziskům. ROS se pohybuje kolem 12 %. ROA v roce 2018 dosahuje 33 %, důvodem je vysoký meziroční nárůst EBIT.

Tabulka 7 Finanční struktury B2A (Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A)

(v tis. Kč)	2016	2017	2018
PASIVA	3 989	6 153	11 151
Vlastní kapitál	262	324	3 234
Základní kapitál	100	100	100
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0
Fondy ze zisku	0	0	0
VH minulých let	170	162	224
VH běžného účetního období	-8	62	2910
Cizí zdroje	3 717	5 267	6 618
Rezervy	0	0	689
Závazky	3 717	5267	5 929
Dlouhodobé závazky	479	2 614	2 000

<i>Závazky – podstatný vliv</i>	0	2 000	2 000
<i>Odložený daňový závazek</i>	19	0	0
<i>Závazky – ostatní</i>	460	614	0
<i>Krátkodobé závazky</i>	3 238	2 653	3 929
<i>Závazky k úvěrovým institucím</i>	1 155	190	0
<i>Krátkodobé přijaté zálohy</i>	218	0	0
<i>Závazky z obchodních vztahů</i>	607	1 014	1 903
<i>Závazky ostatní</i>	1 258	1 449	2 026
Časové rozlišení pasiv	10	562	1 299

5 ANALÝZA DOSAVADNÍHO VYUŽITÍ IS

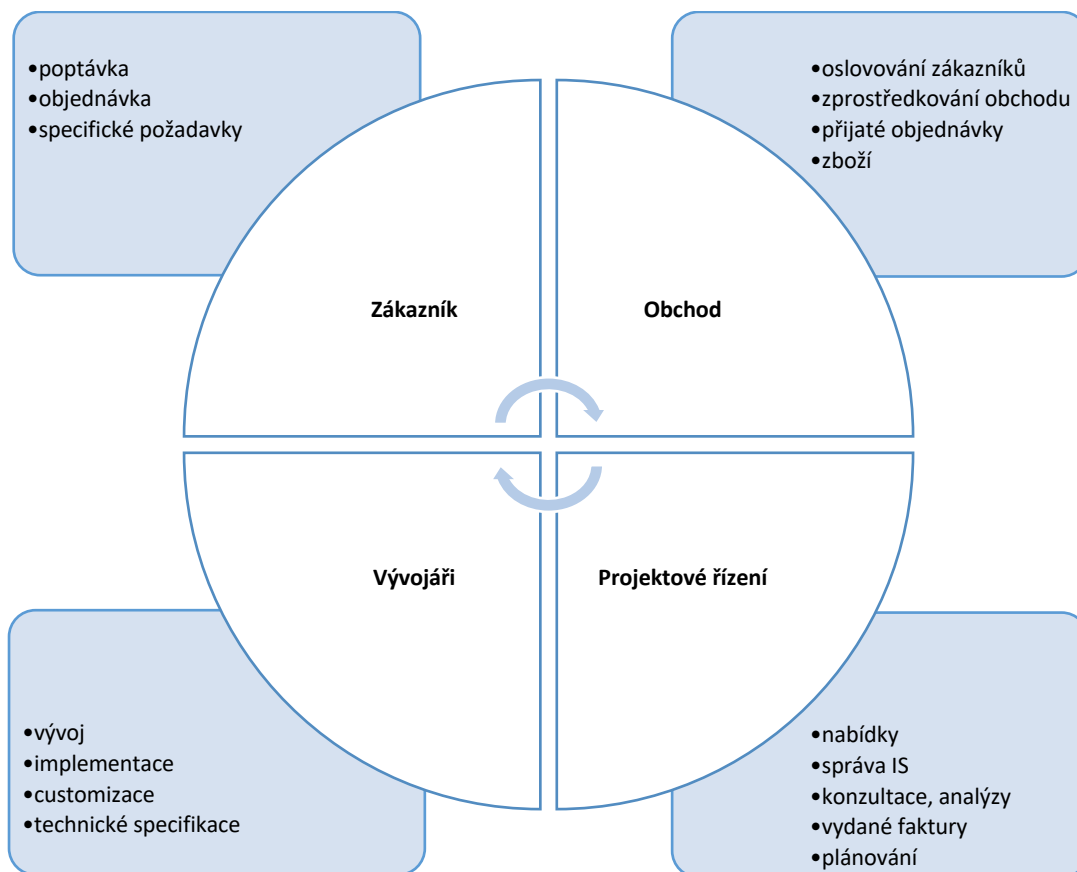
V analyzované společnosti využívají IS Helios Orange od roku 2017, aktuálně ve verzi iNUVIO. Aktivně a každodenně pracují s moduly Obchodní partneři a CRM, Sklady, Nákup a prodej, Fakturace, Pokladna, Banka, Majetek, Mzdy, Účetnictví, Evidence k DPH, Helios Controlling, Kniha jízd.

B2A blízce spolupracuje se společností Asseco Solutions a.s., implementátorem ERP Helios, právě z důvodu nástroje Helios Space, který otevírá prostor pro rozvoj Helios Orange o externí moduly. Toho B2A využívá při komunikaci vlastních aplikací s IS, kdy údaje, které slouží jako podklad pro aplikaci, jsou online získávány z datové základny, která je zákazníkem využívána. Komunikace s Helios Orange je nejčastěji pomocí internetu v rámci místní i externí infrastruktury. B2A využije tak znalosti z vlastní praxe s Heliosem při komunikaci se zákazníkem a nasazení ideálního řešení pro jeho potřeby. Jak již bylo výše popsáno, do datové struktury zasahuje i vlastní informační systém Digitized Office.

5.1 Popis využití jednotlivých modulů v B2A Software Development

S.R.O.

V rámci organigramu má IS ve správě jeden z projektových manažerů, který zajišťuje pravidelné aktualizace a úpravy Heliosu na míru společnosti. Dalšími firemními uživateli jsou zaměstnanci obchodního oddělení, kteří evidují došlé objednávky a stavy skladu, a projektoví manažeři tvořící nabídky a vydané faktury, Office Manager spravující přijaté faktury, pokladnu, bankovní příkazy a evidenci majetku a v neposlední řadě CSO a CEO (v B2A jedna osoba), která v rámci řízení podniku zajišťuje kontrolu všech dat v systému. Zvláště podstatný je pro toto vyhodnocení modul Helios Controlling. Účetnictví a s ním související moduly (Banka, Účetnictví, Evidence k DPH, Mzdy) jsou zpracovány externě a veškerou komunikaci s nimi zprostředkovává Office Manager. Do modulů (Pokladna, Banka, Mzdy, Účetnictví, Evidence k DPH, Helios Controlling, Schvalování dokladů), které přímo souvisejí s citlivými finančními daty, má přístup pouze Office Manager, účetní a CEO.



Obrázek 10 Koloběh a kompetence pozic v B2A (Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A)

Na obrázku 4 lze vidět, že každé středisko v B2A má kompetence, které na sebe postupně navazují a tvoří tak ucelený celek služby zákazníkovi. Proces začíná u zákazníka, který sám poptává službu nebo jej oddělení obchodu přímo osloví. Po přijaté objednávce od zákazníka jsou následující kroky v kompetencích projektového řízení, které vyspecifikuje a naplánuje celou zakázku až po finální předání a fakturaci. Mezitím vstupuje do procesu vývojářský tým, který je v neustálé kooperaci s projektovými manažery a dle technických specifikací vyvíjí poptávaný produkt.

5.1.1 Obchodní kontakty a CRM

Tento modul společnost již nevyužívá. Mají vlastní externí software DIOF, popsán výše, který umí jednorázově importovat obchodní kontakty do Heliosu i ve smyslu správy GDPR.

5.1.2 Sklady

V B2A se tento modul využívá pouze k evidenci zboží, které se dodává významnému zákazníkovi spolu s prodaným řešením. To znamená, že jde z 99 % o hardware (iPady,

MacBooky, iPhony a ostatní příslušenství). U jiných zákazníků, i přesto, že se jim hardware prodává, nedochází k evidenci zboží do HEO v rámci skladového modulu.

Společnost o veškerém zboží účtuje způsobem B, tedy přímo do nákladů a jen na základě analytických účtů vede evidenci jednotlivého zboží s přijatou fakturou od dodavatele a vydanou fakturou pro zákazníka.

Tento modul má tedy v B2A téměř nulové využití.

5.1.3 Nákup a prodej

Modul Nákup a prodej je v B2A jedinečný tím, že je z části propojen s jejich vlastním informačním systémem DIOF.

Proces funguje tak, že projektový manažer v DIOF vytvoří pro daného zákazníka kalkulaci, tato data se přenesou do Heliosu, kde následně vytvoří nabídku, která je zaslána klientovi. Zákazník pošle objednávku. Pokud je v souladu s obchodními podmínkami, tak v Heliosu back office projektového týmu schválí „potvrzení objednávky“ – tento doklad generuje tento modul a vychází z B2A. V návazných dokladech je tedy nabídka a přijatá objednávka.

U vydaných objednávek není nastavena workflow a B2A je v Heliosu nevyužívá. Objednávky jsou předepsány na vydefinovaném papíru, který není součástí HEO, zaměstnanci si je musí nechat schválit přímým nadřízeným (dle organigramu), následně u vrcholové úrovně vedoucích týmů (CSO, CTO, CPO) a finální kontrola probíhá u CEO (příklad postupu u zakoupení hardwaru pro zaměstnance).

5.1.4 Fakturace

Modul fakturace je rozdělen na vydané faktury, přijaté faktury a vzájemné zápočty. Číselné řady faktur jsou shodné s čísly u účetních dokladů. Na faktury mohou být navázány doklady z jiných modulů, tzn. příjemky a výdejky ze Skladů (pokud je do faktury zařazeno zboží ze Skladu), nabídky a potvrzení objednávky z modulu Nákup a prodej (pokud je faktura vystavena na základě nabídky a potvrzené objednávky).

Faktury vystavuje back office projektového týmu dnem podpisu předávacího protokolu. Ten je také zodpovědný za hlídání splatností a všech administrativních náležitostí uskutečnění platby. Při vystavení se faktura nachází ve stavu „realizováno“ a nelze ji změnit, po zaúčtování dokladu v modulu Účetnictví se změní na „účtováno“.

Pro veškeré přijaté faktury je v B2A založen speciální e-mail, který slouží ke shromáždění těchto faktur a obsluhuje ho účetní. Za řádnou evidenci přijatých faktur v IS je zodpovědný Office Manager, který na daný e-mail veškeré faktury posílá a obecně problematiku přijatých faktur komunikuje s účetním oddělením.

V číselníku „Organizace“ má společnost definovány a uloženy pravidelné odběratele i dodavatele pro rychlejší evidenci faktur. Slouží i jako filtr pro vyhodnocení a sledování pohledávek a závazků.

5.1.5 Pokladna

B2A eviduje pouze jednu pokladnu v CZK. Z pokladny je hrazeno asi 1 % plateb. V praxi přijímá a vydává z pokladny peníze Office Manager, který má za ni plnou zodpovědnost a shromažďuje s ní související doklady, které předává účetní.

5.1.6 Banka

Využití modulu pro společnost spočívá především v generování platebních příkazů, které se tvoří nastavením úhrady přijatých faktur v modulu Fakturace. Platební příkaz lze poté v daném formátu z IS vygenerovat a nahrát do internetového bankovního spojení, čímž dojde k jeho úhradě v předem navolené splatnosti.

Opačným postupem dochází k vygenerování výpisů z banky elektronického bankovního spojení, které jsou nahrány Office Managerem do IS. Účtárna pak jednoduše spáruje přijaté a vydané faktury s platbami v bance a doplní tak datum úhrady, sníží závazky a pohledávky.

V záložce „Konstanty a číselníky“ má B2A předdefinovány bankovní ústavy, nejčastěji používaná bankovní spojení odběratelů a konstantní symboly.

5.1.7 Majetek

V modulu Majetek je zpracována evidence majetku, který společnost sama užívá. Sledují se zde pohyby umístění, účetní a daňové pohyby majetku.

Každému majetku náleží číslo a karta majetku, ve které lze sledovat i fyzický výskyt dané položky a kdo za něj odpovídá. Od každého zaměstnance má B2A podpisem stvrzenou vlastní kartu majetku, ze které lze jednoduše zjistit, jaký majetek a jakou jeho hodnotu má konkrétní pracovník ve své odpovědnosti.

Majetek je rozdělen do několika typů (např. drobný hmotný majetek – výpočetní technika, dlouhodobý hmotný majetek – dopravní prostředky, dlouhodobý nehmotný majetek – výsledky vývoje apod.).

Účetní odpisy má společnost stanovena následovně:

Tabulka 8 Účetní odpisy (*Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A*)

Typ majetku	Odpisované období
DHM – dopravní prostředky	5 let
DHM – nábytek	7 let
DHM – výpočetní technika	36 měsíců
Nehmotné výsledky vývoje	36 měsíců

Vzhledem ke krátké historii podniku jsou odpisy plánovány tímto způsobem s účelem využití majetku po tuto dobu, jeho následným prodejem a pořízením nového majetku. V případě změny účelu nebo doby využití by pak muselo dojít ke změně odpisového plánu.

U daňových odpisů společnost zvolila metodu zrychleného daňového odepisování dle zákona.

5.1.8 Mzdy

Modul je využíván pro účtování a výpočet mezd zaměstnanců. Jsou evidovány karty zaměstnanců (mzdové a doplňující údaje), u kterých se měsíčně zadává docházka pracovní doby. U pracovníků jsou zadány fixní mzdy. Výše variabilní mzdy se každý měsíc ručně vyplňuje dle výkonu zaměstnance. Z modulu Mzdy se po výpočtu a zaúčtování generují platební příkazy mezd a odesílají výplatní listky přímo na e-mail zaměstnanců.

V B2A je systém variabilních mezd závislý na individuálním výkonu a kvalitě práce, což je pečlivě hlídáno u každého pracovníka každý měsíc na základě vykonané práce. Dále je variabilní složka ovlivněna hospodařením firmy, které se hodnotí pololetně jakožto porovnání plánu hospodaření a jeho skutečného plnění. To by mělo zaměstnance motivovat k tomu, aby jim záleželo na podniku jako celku, nejen na vykonání jejich dílčí práce. Pracovníkům je umožněno zvýšit variabilní složku mzdy i tzv. extra man-days, kdy mají určenou sazbu, která jim bude vyplacena za každý odpracovaný člověkodén (dále jen MD) nad rámec jejich měsíční přidělené práce.

Vývojáři, což je nejfrekventovaněji zastoupená profese v B2A, jsou dle úrovně rozřazeni do kategorií Junior Developer, Advanced Developer, Tech Leader a Senior Developer. Skupiny se liší nejen úrovní znalostí a schopností, ale i zodpovědností, kompetencemi a mzdovým ohodnocením. Tato evidence mzdových kategorií u všech zaměstnanců je vedena mimo IS v definovaných tabulkách Microsoft Excel, kdy každý měsíc dochází k tisku tabulek, ručnímu vypisování a počítání plnění variabilní složky mzdy a stvrzení podpisem zaměstnance a nadřízeného. Poté se dokument zpět skenuje do složky Dokumenty u jednotlivého zaměstnance v HEO a dle něj účetní vyplní v HEO i výši variabilní mzdy pro daný měsíc.

Ve společnosti neposkytují stravenky. Jediný benefit definovaný ve mzdových složkách je Sodexo Flexipass, který je zobrazen v účetnictví na vnitropodnikových účtech 863/963.

5.1.9 Účetnictví

Účetnictví v B2A řeší externí společnost, protože objem této práce není tak velký, aby bylo ekonomicky výhodné zřídit vlastní účetní oddělení. Jak již bylo výše zmíněno, hlavním zprostředkovatelem informací pro účetní je v B2A Office Manager, který má ve své náplni práce zajišťovat veškeré podklady pro účetnictví. Informace jsou předávány především prostřednictvím e-mailů a IS. K fyzickému dodání dokladů a docházek zaměstnanců dochází vždy k 10. dni v měsíci.

V tomto modulu má firma předvolený svůj účtový rozvrh se zvolenými analytickými účty a jednotlivé druhy účetních dokladů. Při realizaci přijaté nebo vydané faktury je přímá možnost tuto fakturu zaúčtovat. Tento úkon se ihned přepíše jako řádek účetního deníku. Ostatní účetní řádky a vzájemné zápočty lze pak evidovat v modulu Účetnictví samostatným účetním řádkem.

V modulu je i přednastaven analytický účet 343 pro každý typ plnění a sazbu DPH a veškeré účetní řádky mající vliv na DPH jsou ihned propisovány do výkazu Přiznání k DPH.

Na začátku roku jsou v IS zaúčtovány počáteční stavy a během účetního roku si lze zobrazovat denní stavy účtů a útvarů. Společnost má několik útvarů – Útvar 100 Licence a služby, Útvar 200 Development, Útvar 300 Helios, Útvar 900 Správa. Interně lze v IS zjistit účetnictví každého útvaru zvlášť.

V analytické evidenci jsou definovány saldokontní skupiny pro sledování potřebných saldokont, kde B2A využívá vystavení platebního příkazu v případě závazku nebo zasílání

upomínek a penalizační faktury k pohledávkám. Pomocí sald se využívá i počítání kurzových rozdílů ať už k určitému datu nebo hromadně ke konci roku.

Společnost zaúčtuje průměrně cca 1000 účetních řádků měsíčně. Spadá do skupiny malých účetních jednotek.

Hodnoty z dokladů účetního deníku ve fázi účtováno nebo uzavřeno jsou postupně načítány do výkazů, které jsou sledovány v modulu Helios Controlling.

5.1.10 Evidence k DPH

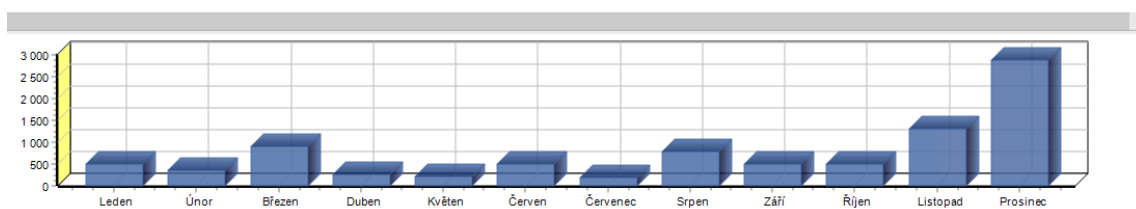
Společnost B2A Software Development s.r.o. je měsíčním plátcem DPH. Z IS generuje ve formátu .XML výkazy Přiznání k DPH, které je zpracováno externí účetní v kombinaci s využitím služeb daňového poradce a podává se přes datovou schránku společně s Kontrolním hlášením na Finanční úřad pro Zlínský kraj, územní pracoviště Zlín. Při vzniku daňové povinnosti účtárna napřímo vyhotoví platební příkaz v modulu Banka.

Do daňové evidence se automaticky dostávají účetní zápisy, tím automaticky vzniká výkaz DPH. Kontrolní hlášení je nutno založit pro požadované období.

5.1.11 Helios Controlling

Zobrazují se zde sestavy na základě dat všech ostatních modulů. V záložce Finanční analýza v B2A sledují sestavu Výkazu zisku a ztráty (kumulativně a nekumulativně), který se při finančním řízení porovnává s definovaným finančním plánem. Druhou navrženou sestavou je produktivita s ukazatelem přidané hodnoty na odpracovanou hodinu. Výsledky je možné filtrovat dle jednotlivých středisek.

Číslo ukazatele	Název období	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec
▶	Název ukazatele: Odpracovaná doba měsíční (2)							
▶	Název ukazatele: Odpracovaná doba měsíční - kumulace (2)							
▶	Název ukazatele: Přidaná hodnota (2)							
▶	Název ukazatele: Přidaná hodnota - kumulace (2)							
▲	Název ukazatele: Přidaná hodnota / odpracovaná doba (2)							
	3128_2019	509,55	366,42	895,02	252,80	211,22	503,99	181,85
▶	Název ukazatele: Přidaná hodnota / odpracovaná doba - kumulace (2)							



Obrázek 11 Sestava produktivity (Zdroj: IS Helios Orange společnosti B2A)

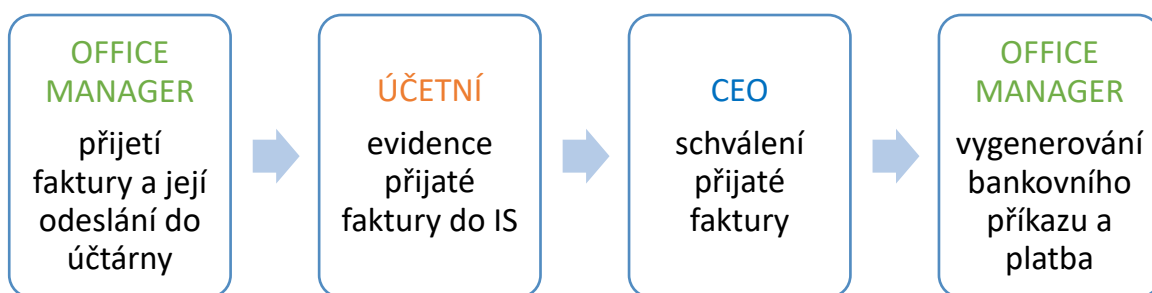
Údaje produktivity jsou vzhledem k citlivosti dat upraveny koeficientem.

5.1.12 Knihy jízd

Vývojáři B2A datově propojili modul Knihy jízd a vlastní aplikaci, která se jmenuje DriveLog a společnost ji zároveň nabízí na trhu. Každý z uživatelů firemního vozidla povinně eviduje v mobilním zařízení v této aplikaci pod svým uživatelským účtem knihu jízd a zápisem jednotlivých cest dochází k automatickému propisu do HEO. Společnost vlastní celkem 7 služebních automobilů, které využívá na služební cesty. Vyhne se tak používání osobních vozidel zaměstnanců.

5.1.13 Schvalování dokladů

V rámci interního vývoje byl do Heliosu vytvořen modul Schvalování dokladů. Jedná se o modul, který usnadňuje proces chodu přijaté faktury napříč firmou. Do B2A dorazí přijatá faktura, Office Manager ji zašle na fakturační e-mail, účtárna do Heliosu zaeviduje, tím automaticky spadá do záložky „Doklady ke schválení“ v uživatelském účtu CEO. Ten posoudí, zda je daná faktura oprávněná. Pokud ji schválí, přesune se faktura do fronty „Dokladů ke schválení“ v uživatelském účtu Office Managera, který bere faktury za připravené k úhradě, vygeneruje platební příkaz a faktury zaplatí v internetovém bankovníctví. Jejich závěrečným schválením Office Managerem dojde zároveň k doplnění data úhrady v IS. Tímto procesem tak i dochází ke kontrole veškerých plateb, které z bankovního účtu B2A odchází.



Obrázek 12 Schvalovací proces přijatých faktur (Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A)

5.2 SWOT analýza současného stavu IS Helios Orange

Na základě poznatků z výsledné analýzy IS sledovaného podniku je sestavena SWOT analýza.

Silné stránky

- Dochází k pravidelným aktualizacím systému a záloze dat.
- Prostřednictvím systému se urychluje interní komunikace.
- Nastavení IS je variabilní a může se plně přizpůsobit potřebám podniku.
- Veškerá data a moduly v Heliosu jsou navzájem propojena (např. na základě přijaté faktury lze vygenerovat bankovní příkaz).
- Systém můžeme snadno propojit s Portálem veřejné správy a jinými softwary (např. bankou).

Slabé stránky

- Vizuální stránka systému je zastaralá, zároveň je prostředí systému oproti současným moderním technologiím neintuitivní.
- Množství dat způsobuje velké nároky na velikost datového serveru, který data zálohuje.
- Čím více IS využíváme (více modulů, více uživatelů apod.), tím vyšší finanční náklady musíme vynaložit.
- Při aktivním užití Heliosu lze mít otevřeno pouze jedno dialogové okno a není tak možné se současně podívat na jiná data nebo provést v systému jinou operaci.

Příležitosti

- Při větším a efektivnějším využití systému se zvýší podniková výkonnost.
- Pokud se všechna data shromažďují na jednom místě, uživatelům systému vznikne značná časová úspora při jejich analýze.
- Neustále nová rozšíření a moduly IS mohou posloužit k lepšímu finančnímu managementu podniku.
- B2A využije znalosti IS při tvorbě vlastních produktů.

Hrozby

- Při nedostatečném zabezpečení a nevhodném rozdělení kompetencí a přístupů do jednotlivých částí IS, může dojít k narušení bezpečnosti a případnému úniku citlivých dat.

- Nedostatečné a nekvalitní proškolení uživatelů IS může způsobit poškození dlouho sbíraných dat.
- Výpadek IS nebo ztráta dat může být zapříčiněna špatným internetovým připojením, případně přírodní nebo jinou katastrofou.
- Neschopnost dostatečné správy systému vlastním pracovníkem může vyvolat zbytečné problémy v užívání Heliosu.

5.2.1 Vyhodnocení

Pro stanovení strategie optimalizace IS se dají ze SWOT analýzy vyhodnotit následující možnosti:

MAX-MAX strategie

Při této možnosti může společnost využít silných stránek IS a podpořit tak příležitosti, které umožňuje. Systém nabízí variabilní propojenost s jinými systémy, což B2A může využít při tvorbě svých produktů, které jsou na IS napojeny. Je velmi variabilní a datově propojený, což při správném nastavení systému zvyšuje efektivitu, uspoří čas a urychlí interní komunikaci.

MIN-MAX strategie

Firma by měla užívat vždy nejaktuálnější verzi IS a co nejvíce se tak vyhnout jeho nemodernímu vzhledu a prostředí. S využitím znalostí systému by měla B2A pečlivě zvážit, které jeho moduly stojí za náklady, které s sebou přináší nejen Helios samotný, ale i datový server, který veškerý obsah zálohuje.

MAX-MIN strategie

Pro maximální využití systému by společnost měla poskytovat pravidelné školení veškerým jeho firemním uživatelům a zároveň zajistit alespoň telefonickou podporu od poskytovatele pro interního pracovníka správy systému.

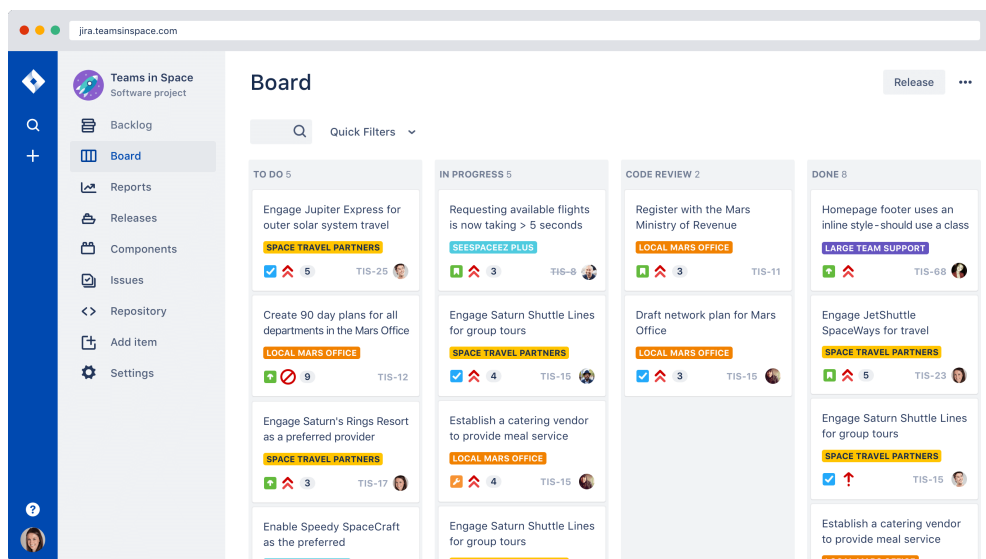
MIN-MIN strategie

Je nutné zvolit vhodný datový server pro vyloučení ztráty dat. V rámci bezpečnosti a citlivosti dat je nutné pečlivě hlídat přístupy a kompetence, kterými v Heliosu konkrétní zaměstnanci disponují.

5.3 Atlassian JIRA Software

Po důkladné analýze informačního systému a procesů s ním spojených bylo v debatě s vedením společnosti zjištěno, že společnost vedle Heliosu a vlastního informačního systému DIOF využívá komerční nástroj Atlassian Jira Software.

Jedná se o softwarový nástroj pro řízení projektů. Pod svým osobním loginem může každý člen týmu plánovat a sledovat chod jednotlivých projektů, kterých je součástí.



Obrázek 13 Jira Software (Zdroj: <https://www.atlassian.com/cs/software/jira>, 2020)

Leadeři jednotlivých projektů z každé zakázky definují předem workflow s konkrétními úkoly (tasky) s odhadovanou časovou náročností. Zaměstnanci, kteří se podílejí na projektu, poté úkoly řeší a evidují k nim odpracované hodiny.

6 DOPORUČENÍ PRO ZLEPŠENÍ VYUŽITÍ IS HELIOS ORANGE NA ZÁKLADĚ ZÍSKANÝCH POZNATKŮ

Po nabytí teoretických poznatků a podrobném rozboru IS společnosti B2A vyplynulo několik doporučení, které mohou pomoci k lepšímu uchopení jejího finančního managementu.

6.1 Návrh pro zavedení nových sestav

6.1.1 Propojení s Jira Software

Na základě faktů zjištěných v kapitole 5.3 lze společnosti doporučit provést softwarové propojení Jira Software a IS Helios, což po ověření u CTO B2A je možné vykonat, a využít tak cenná data reportingu přesně odpracovaných hodin zaměstnanců na jednotlivých projektech. Po analýze modulů IS je zde jediná možnost integrovat data z Jira Software do modulu Řízení výroby. Jedná se totiž o jediný modul, který dokáže pracovat zároveň s jednotkou odpracovaného času a náklady v Kč. V záložce Evidence výrobních operací lze určit již zadané zákazníky, projekty a jednotlivé zaměstnance, kteří jsou v IS už také definováni. B2A pak v Heliosu v aktuálním čase může vidět, jaké přímé náklady na každý projekt vynaložila a který zaměstnanec se na projektu podílel nejvíce a v jaké výši. Na základě těchto dat jde i v dlouhodobém horizontu srovnávat odpracovaný a kalkulovaný čas, vyhodnotit správnost odhadů a zjistit, kde nastal omyl nebo komplikace. Zároveň pak jednoduše společnost zjistí výši marže každého z projektů.

V návaznosti na tuto inovaci by mohla B2A stejná data využít i jako podklad k hodnocení zaměstnanců, kdy v modulu Mzdy předdefinujeme souvislost odpracovaných hodin konkrétního člověka z Evidence výrobních operací a výpočtu variabilní mzdy. Pokud je význam dílčích projektů a zákazníků odlišný, přednastaví se procento relevance odpracovaných hodin, které se má započítat do výsledné variabilní mzdy.

Ve druhé fázi by tato integrace mohla být doplněna o modul Fakturace, kdy by po splnění určité části výrobního plánu došlo k automatické tvorbě faktury vydané. Zavedení tohoto doplnění ovšem předchází realizace a bezchybné fungování předchozích doporučení, tudíž není v tuto chvíli možná.

Časová náročnost celého propojení by pro B2A znamenala práci 5 MD. Nutná je kooperace realizátora, projektového týmu a vedení společnosti. Finančně by projekt společnost stál 100tis. Kč. Investice by se vrátila v úspoře času všech zaměstnanců asi za 3 měsíce.

6.1.2 Sklad

Při výše uvedené analýze bylo zjištěno, že společnost eviduje v Heliosu zboží určeno jen klíčovými zákazníky. Pro přehlednost a úplnost by bylo vhodné evidovat ve skladu veškeré zboží. Zrychlí se tak vyhodnocení množství zboží, které společnost dodala konkrétním zákazníkům. Jednoduše pak zjistí výnosy z daného prodeje, aniž by musela porovnávat přijatou a vydanou fakturu, nebo si vést tabulky mimo IS.

Modul sklad lze využít i pro nehmotné položky jako ceník služeb. V případě B2A lze tak doporučit vytvořit karty skladu pro dané standardizované služby, u kterých ví, kolik práce na ni vynaloží. Tudíž může předvolit daný počet MD jako jednotku služby. Urychlí tak proces tvorby faktury vydané, kdy místo zdlouhavého vypisování popisu služby vytvoří fakturu formou vyskladnění dané služby ze skladu.

6.1.3 Vydané objednávky

Doporučení pro interní vydané objednávky spočívá v nastavení stejného workflow jako u objednávek přijatých.

Každý uživatel HEO ve společnosti by měl přístup do záložky Vydaných objednávek modulu Nákup a prodej a mohl by vytvořit novou objednávku, která by automaticky spadala do procesu schvalovacího řízení, tzn. že by u jeho přímé nadřízené osoby čekala ve frontě na schválení. Tak by proces pokračoval až po úroveň CEO. Doporučení tak přesně kopíruje postup nastavení modulu Schvalování dokladů, který má již B2A přednastaven. Časová náročnost realizace doporučení by tak měla být velmi nízká. Procesy objednávek vydaných a přijatých tak budou jednotné, nemusí docházet k fyzickému předání dokumentů a objednávka proběhne bezpapírově, což je jedno z hesel produktů B2A.

6.1.4 Variabilní složky mzdy

V B2A je momentálně zpracování mezd velmi složitým a zdlouhavým procesem, který je závislý na řetězci zaměstnanců. Doporučením je tento proces co nejvíce zjednodušit a urychlit. Část návrhu již byla zmíněna v kapitole 6.1.1.1, kdy by variabilní složka mzdy byla přímo závislá na odpracovaném čase evidovaném v softwaru JIRA.

Složitá tabulka v programu Microsoft Excel by nahradilo zadání pracovních pozic, které již mají ve společnosti definovány pouze interně na papíře, do modulu Personalistika spolu s výší variabilní složky mzdy. V modulu Mzdy se tato pracovní pozice přiřadí k příslušnému zaměstnanci a na základě odvedené práce a její relevance by docházelo každý měsíc

k automatickému výpočtu variabilní složky mzdy, kterou by v závěru procesu schválil nadřízený orgán. Tím by se tato informace dostala k účetnímu oddělení, které by skutečnost zaúčtovalo.

Při takovém postupu není nutno žádných dokumentů mimo IS, proces je efektivní a administrativně nenáročný. Zároveň nenárokuje speciálně vyhraněný čas nadřízených pracovníků, kteří doposud museli několik desítek hodin měsíčně vyhodnocovat individuální výkon všech svých podřízených.

6.1.5 Evidence k DPH

Pro ještě jednodušší zpracování DPH v Heliosu, je možné doporučit využití cesty elektronického odesílání na rozhraní pro třetí strany společného technického zařízení správců daně (Podatelny EPO). V definicích zpráv k období DPH a souhrnnému a kontrolnímu hlášení je pro podání nutné do pole „Adresa místa určení zpráv“ doplnit webovou adresu daňového portálu pro elektronické služby Finanční správy České republiky.

Odesílání tak není závislé na dalších osobách a jiných elektronických platformách. Zprávy jsou odesílány nezašifrované, podepsané certifikátem el. podpisu.

6.1.6 Helios controlling

Modul Helios Controlling je ve společnosti využíván velmi střídavě na to, kolik funkcionalit je schopen pokrýt.

V rámci finančního řízení lze aktivněji využít především záložku Finanční analýza, kde lze v aktuálním čase sledovat veškeré poměrové ukazatele. Nejčastěji využívané pro potřeby odborných ekonomických pracovníků podnikatelské sféry jsou ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Zjištění těchto ukazatelů není v IS problém, protože jde o údaje zjištěné na základě vazby na účty nebo položky rozvahy, které můžeme na základě teoretických poznatků o ukazatelích jednoduše v systému navolit. Výsledky budou vždy aktuální a mohou vedení společnosti přispět k lepším manažerským rozhodnutím. V druhém kroku se jednotlivé ukazatele dají zakomponovat i do plánů pro budoucí období, aby celkový náhled na vývoj finanční situace byl komplexnější.

Dalším doporučením je podrobnější členění nákladů společnosti. Společnost například vlastní 7 automobilů. Sestava dílčích nákladů by značně zjednodušila vyhodnocení efektivity hospodaření s jednotlivými vozy a zároveň taky jejich využití. Tutéž funkci by mohla splnit sestava dílčích nákladů telefonních služeb, kdy společnost téměř všem

zaměstnancům jako benefit poskytuje telefonní číslo pod firemním telefonním účtem. Měsíčně tak lze sledovat telefonní náklady každého ze zaměstnanců a zjistit tak, jaký benefit mu tím B2A přináší.

Pro rozšířenější pohled navrhuji tvorbu sestavy s náklady na zaměstnance, kdy jeho superhrubá mzda a veškeré ostatní benefity (auto, telefon, hardware, ...) a služby lze seskupit a porovnávat s výnosy, které přináší svojí prací.

6.2 Návrh pro zavedení nových modulů

6.2.1 Personalistika

Firma nepracuje s modulem Personalistika. Část jeho funkcionalit pokrývá vlastní software DIOF, kde jsou doplňující údaje zaměstnanců o lékařských prohlídkách, školení BOZP a PO, školení řidičů referentů apod. Zaměstnanci mají možnost prostřednictvím DIOF žádat on-line formulářem o dovolenou.

Modul by ale bylo možné využít pro evidenci uchazečů o zaměstnání v B2A, kdy je průběh a stav celého výběrového řízení možné propisovat přímo do IS. Při úspěšnosti uchazeče a jeho následném přijetí do zaměstnání se pak údaje přenáší do modulu Mzdy – Zaměstnanci a ulehčí tak opakovanou administrativu. Zároveň se u neúspěšných uchazečů dají hlídat lhůty držení osobních údajů. Lze nastavit, že po uplynutí zákonem daného období se smažou data o uchazeči ze systému. Po tuto dobu lze v Heliosu vyhledat kdo a na jakou pozici se do B2A hlásil a veškerá data jsou dostupná přehledně na jednom místě.

V jednom z mých doporučení (6.1.1.4 Variabilní složky mzdy) byl zmíněn modul Personalistika pro definování pracovních pozic. U pracovní pozice lze navolit jak mzdu, tak i minimální dosažené vzdělání, praxe, náplň práce atd. Při využití modulu pro výběrová řízení je možné řízení propojit s danou pracovní pozicí a filtrovat tak vhodné kandidáty podle kritérií, které má pozice předvolena.

6.2.2 Řízení peněžních toků

Tento modul není v B2A vůbec využíván. Při předvídání finančního vývoje by ale mohl posloužit jako nástroj pro odhad disponibilních peněžních prostředků v budoucnosti. Odhad je sestaven ze zdrojových dat dalších modulů Heliosu. Vzhledem k tomu, že společnost tyto zdrojové doklady eviduje v IS, je snadné vybrat konkrétní záznamy (Bankovní výpisy, Pokladna, Fakturace, Saldokonta, Mzdy), které chce použít pro výpočet peněžních toků.

Peněžní toky lze sledovat k datu, dle přiřazených dokladů nebo individuálně dle vlastního nastavení s přiřazením dalších zdrojových příjmů a výdajů, které nejsou zachyceny v IS. Hlavním výstupem je graf, který při vhodném nastavení může sloužit jako ideální nástroj pro řízení splatnosti pohledávek a závazků.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo provést literární rešerši zaměřenou na využití informačního systému pro finanční řízení podniku, analyzovat současný stav informačního systému Helios Orange ve společnosti B2A Software Development s.r.o. a na základě zjištěných poznatků navrhnout doporučení v oblasti finančního řízení ve vazbě na využití daného IS.

Teoretická část se zabývala zpracováním poznatků z odborné literatury a internetových zdrojů. Na základě této rešerše byly popsány hlavní pojmy finančního řízení podniku a uvedeny základní informace o možnostech využití podnikových informačních systémů.

Praktická část vycházela z poznatků části teoretické. Je zde charakterizován analyzovaný podnik, představeny jeho produkty a zpracována jeho finanční a majetková struktura. V další části byla provedena důkladná analýza toho, jak společnost současný IS používá, a na jejím základě navrhována podrobná doporučení pro ještě účelnější využití systému Helios Orange.

Z celkové analýzy bakalářské práce se dá vyhodnotit, že B2A je úspěšně rozvíjejícím se podnikem, který s IS Helios Orange nemá žádné větší problémy a využívá ho na kvalitní úrovni.

Po nabytí veškerých informací, získaných během důkladného rozboru informačního systému, bylo společnosti navrhováno několik doporučení vedoucích k účelnému finančnímu řízení podniku. První část nabídnutých zlepšení spočívá v navržení nových sestav v již využívaných modulech systému. Konkrétně jde o propojení IS se softwarovým řešením JIRA, poctivé vedení skladu, zavedení stabilního workflow u vydaných objednávek, využití elektronického odesílání Přiznání k DPH a rozšířenější využití modulu Helios Controlling. Druhá oblast návrhů se týká zavedení nových modulů, které firma doposud nepoužívá. Zmíněný je modul Personalistiky, který lze využívat pro správu stálých zaměstnanců i uchazečů o zaměstnání, a Řízení peněžních toků, kde B2A může snadno sledovat cash flow v reálném čase.

Náročnost veškerých doporučení (kromě propojení s JIRA, které již bylo výše vyčísleno) spočívá v krátké správě a nastavení informačního systému, což činí náklady v řádu několika hodin práce interního Helios Konzultanta. Při odhadu výpočtu po konzultaci v B2A se jedná o práci asi 2 MD odpovídající nákladům ve výši 40 000,-. Tento zásah do IS může zásadně pomoci k lepšímu finančnímu řízení a výsledkům společnosti. Procesy se tak stanou efektivnější a časově méně náročné. Návrh je tedy, odvážně řečeno, okamžitá.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BASL, Josef a Roman BLAŽÍČEK, 2012. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 328 s. ISBN 978-80-247-4307-3.
- FREEMAN, R. Edward, 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge university press, 192 s. ISBN 978-0-521-1174-0.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 328 s. ISBN 978-80-265-0032-2.
- HIGGINS, Robert C. a Hana KLČOVÁ, 2012. *Analysis for financial management*. 10th ed. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin, 480 s. ISBN 978-0078034688.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav, Oldřich VYKYPĚL a David ŘEHÁK, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 206 s. ISBN 80-717-9453-8.
- KNÁPKOVÁ, Adriana et al., 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KUBÍČKOVÁ, Dana et al., 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualiz. vyd. V Praze: C.H. Beck, 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.
- LESÁKOVÁ, Dagmar, 2014. *Strategický marketing*. Bratislava: Sprint 2, 350 s. ISBN 978-80-89710-07-2.
- NOVOTNÝ, Ota et al., 2005. *Business intelligence: jak využít bohatství ve vašich datech*. 3., kompletně aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 254 s. ISBN 80-247-1094-3.
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena et al., 2006. *Strategická analýza: moderní metody a trendy*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

SODOMKA, Petr et al., 2010. *Informační systémy v podnikové praxi: moderní metody a trendy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press. C.H. Beck pro praxi, 504 s. ISBN 978-80-251-2878-7.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2013. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 264 s. ISBN 978-80-247-4702-6.

TVRDÍKOVÁ, Milena et al., 2008. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 173 s. ISBN 978-80-247-2728-8.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2005. *Finanční management*. 1. díl. 3. vyd. Brno: CERM, 125 s. ISBN 80-214-3035-7

VALACH, Josef et al., 1999. *Finanční řízení podniku: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 324 s. ISBN 80-861-1921-1.

VYMĚTAL, Dominik et al., 2010. *Podnikové informační systémy – ERP: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 134 s. ISBN 978-807-2486-182.

Elektronické zdroje:

Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA: klasifikace CZ-NACE, *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha [cit. 2019-06-12]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/benchmarking/infa.html>

B2A Software Development s.r.o. [online], 2020. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: www.b2a.cz

Český ERP trh zrychlil růst, v segmentu SME přibylo 2 000 projektů, 2020. *Centrum pro výzkum informačních systémů* [online]. [cit. 2020-06-12]. ISSN 1214-4991. Dostupné z: <http://www.cvis.cz/hlavni.php?stranka=novinky/clanek.php&id=1312>

Jira software, 2020. *Atlassian* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://www.atlassian.com/cs/software/jira>

Helios [online], 2020. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://www.helios.eu>

Kategorie: Moduly, 2012. *Forum Helios* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://forum.helios.eu/orange/doc/cs/Kategorie:Moduly>

Obchodní podmínky společnosti B2A Software Development s.r.o., 2019. Zlín. Dostupné také z: https://b2a.cz/wp-content/uploads/2019/10/obchodni_podminky_b2a_hardware.pdf

Obchodní podmínky společnosti B2A Software Development s.r.o. pro prodej hardwaru, 2019. Zlín. Dostupné také z: https://b2a.cz/wp-content/uploads/2019/10/obchodni_podminky_b2a_hardware.pdf

Stručná historie systémů ERP, 2020. *Hospodářské noviny* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-18324610-strucna-historie-systemu-erp>.

Trendy ERP: cloud, personalizace, pružnost, 2020. *Euro.cz* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/trendy-erp-2020-cloud-personalizace-pruznost-1477915>

Trendy na českém ERP trhu a jeho aktuální vývoj, 2020. *SystemOnLine* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/erp/trendy-na-ceskem-erp-trhu-a-jeho-aktualni-vyvoj.htm>

Přehled ERP systémů, 2020. *Asociace za lepší ICT řešení, o.p.s.* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://lepsi-reseni.cz/prehledy/erp-systemy/>

Recenze ERP systémů 2019, 2020. *České noviny* [online]. [cit. 2020-06-12]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/pr/zpravy/recenze-erp-systemu-2019/1738824>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IS	Informační systém
B2A	B2A Software Development s.r.o.
ERP	Podnikový informační systém
CEO	Výkonný ředitel obchodní společnosti
CPO	Ředitel projektového řízení
CTO	Technický ředitel
CSO	Obchodní ředitel
ČPK	Čistý pracovní kapitál
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
KFM	Krátkodobý finanční majetek
MD	Man-day = čas odpovídající práci průměrného pracovníka po dobu jedné hodiny
VH	Výsledek hospodaření

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Holisticko-procesní klasifikace podnikových IS (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle Sodomka a Klčová, 2010, s. 78</i>)	22
Obrázek 2 Příklad architektury ERP (<i>Zdroj: Tvrđiková, 2008, s. 89</i>)	25
Obrázek 3 ERP systémy v malých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (<i>Zdroj: SystemOnLine, 2018</i>)	28
Obrázek 4 ERP systémy ve středně velkých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (<i>Zdroj: SystemOnLine, 2018</i>)	29
Obrázek 5 ERP systémy ve velkých podnicích a jejich procentuální srovnání mezi jednotlivými státy a EU-28 (<i>Zdroj: SystemOnLine, 2018</i>)	29
Obrázek 6 SWOT matice (<i>Zdroj: Jakubíková, 2013, s. 129</i>)	31
Obrázek 7 Organizační struktura B2A (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A</i>)	36
Obrázek 8 Vývoj ukazatelů obratovosti (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A</i>)	38
Obrázek 9 Vývoj likvidity (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A</i>)	40
Obrázek 10 Koloběh a kompetence pozic v B2A (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A</i>)	43
Obrázek 11 Sestava produktivity (<i>Zdroj: IS Helios Orange společnosti B2A</i>)	48
Obrázek 12 Schvalovací proces přijatých faktur (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A</i>)	49
Obrázek 13 Jira Software (<i>Zdroj: https://www.atlassian.com/cs/software/jira, 2020</i>)	52

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Neutrální strategie financování (<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>).....	17
Tabulka 2 Agresivní strategie financování (<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>)	18
Tabulka 3 Konzervativní strategie financování (<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>)	18
Tabulka 4 Klasifikace ERP systémů dle oborového a funkčního zaměření (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle Sodomka a Klčová, 2010, s. 150</i>)	24
Tabulka 5 Základní informace o společnosti (<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>)	34
Tabulka 6 Majetková struktura B2A (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A</i>)	39
Tabulka 7 Finanční struktury B2A (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů B2A</i>) .	40
Tabulka 8 Účetní odpisy (<i>Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů B2A</i>)	46

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozvaha 2016

Příloha P II: Výkaz zisku a ztráty 2016

Příloha P III: Rozvaha 2017

Příloha P IV: Výkaz zisku a ztráty 2017

Příloha P V: Rozvaha 2018

Příloha P VI: Výkaz zisku a ztráty 2018

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA 2016

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Rozvaha ve zkráceném rozsahu

ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

IČ
03322220

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
B2A Software Development s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (zápis se od bydliště)

Huštěnovská 2022

Staré Město


686 03

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	4 588	-600	3 988	2 876
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	1 816	-600	1 216	965
C.	Oběžná aktiva	004	1 270		1 270	964
D.	Časové rozlišení aktiv	005	1 502		1 502	927

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	006	3 988	2 876
A.	Vlastní kapitál	007	262	270
B.+C.	Cizí zdroje	008	3 716	2 551
B.	Rezervy	009		
C.	Závazky	010	3 716	2 551
D.	Časové rozlišení pasiv	011	10	55

Pozn:

Seznameno dne: 12.04.2017	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2016

Mínimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni 31.12.2016
(v celých tisících Kč)

IČ
03322220

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
BZA Software Development s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání IČ-I/II se od bydliště

Huštěnovská 2022

Staré Město


686 03

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	7 270	6 533
II.	Tržby za prodej zboží	02	391	
A.	Výkonová spotřeba	03	5 105	4 685
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	358	
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	390	415
A.3.	Služby	06	4 357	4 270
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07		
C.	Aktivace (-)	08		
D.	Osobní náklady	09	2 710	1 323
D.1.	Mzdové náklady	10	2 022	1 000
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	688	323
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	685	323
D.2.2.	Ostatní náklady	13	3	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	353	246
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	353	246
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	353	246
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	25	300
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		300
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	25	
F.	Ostatní provozní náklady	24	-597	402
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		330
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	12	13
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-672	
F.5.	Jiné provozní náklady	29	63	59
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	115	177

Omezení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	102	24
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	102	24
VII.	Ostatní finanční výnosy	46		
K.	Ostatní finanční náklady	47	21	5
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-123	-29
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	-8	148
L.	Daň z příjmů	50		34
L.1.	Daň z příjmů splatná	51		34
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	-8	114
M.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	-8	114
*	Čistý obrát za účetní období	56	7 686	6 833

Pozn:

Sestaveno dne: 12.04.2017	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
První forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona


PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2017

<p>Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.</p>	<p>Rozvaha ve zkráceném rozsahu</p> <p>ke dni 31.12.2017 (v celých tisících Kč)</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">IČ</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">03322220</td> </tr> </table>	IČ	03322220	<p>Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky B2A Software Development s.r.o.</p> <hr/> <p>Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště Huštěnovská 2022</p> <p>Staré Město</p> <p>686 03</p> <p>Česká republika</p>
IČ				
03322220				

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	7 202	-1 048	6 154	3 988
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	5 551	-1 048	4 503	1 216
C.	Oběžná aktiva	004	1 528		1 528	1 270
D.	Časové rozlišení aktiv	005	123		123	1 502

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
			5	6
	PASIVA CELKEM	006	6 154	3 988
A.	Vlastní kapitál	007	324	262
B.+C.	Cizí zdroje	008	5 268	3 716
B.	Rezervy	009		
C.	Závazky	010	5 268	3 716
D.	Časové rozlišení pasiv	011	562	10

Pozn:

<p>Sestaveno dne: 31.05.2018</p>	<p>Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou</p> 
<p>Právní forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným</p>	<p>Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</p>

PŘÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2017

Mínimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Výkaz zisku a ztráty
v plném rozsahu

ke dni **31.12.2017**
(v celých tisících Kč)

IČ
03322220

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
B2A Software Development s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště
Huštánovská 2022

Staré Město


686 03

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	8 656	7 270
II.	Tržby za prodej zboží	02	2 062	391
A.	Výkonová spotřeba	03	7 562	5 105
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	1 899	358
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	592	390
A.3.	Služby	06	5 071	4 357
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07		
C.	Aktivace (-)	08	-3 064	
D.	Osobní náklady	09	4 886	2 710
D.1.	Mzdové náklady	10	3 636	2 022
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	1 250	688
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	1 210	685
D.2.2.	Ostatní náklady	13	40	3
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	448	353
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	448	353
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	448	353
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	64	25
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	64	
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III.3.	Jiné provozní výnosy	23		25
F.	Ostatní provozní náklady	24	801	-597
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	45	
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	14	12
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	672	-672
F.5.	Jiné provozní náklady	29	70	63
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	149	115

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovláda	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	60	102
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	60	102
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	3	
K.	Ostatní finanční náklady	47	22	21
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-79	-123
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	70	-8
L.	Daň z příjmů	50	8	
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	8	
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	62	-8
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	62	-8
*	Čistý obrát za účetní období	56	10 785	7 686

Pozn:

Sestaveno dne: 31.05.2018	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

PŘÍLOHA P V: ROZVAHA 2018

Rozvaha
ve zkráceném rozsahu

Mimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
B2A Software Development s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (li-li se od bydliště)
Huštěnovská 2022
Staré Město
686 03
Česká republika


ke dni **31.12.2018**
(v celých tisících Kč)

IČ
03322220

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	13 779	-2 628	11 151	6 154
B.	Stálá aktiva	003	7 540	-2 628	4 912	4 503
C.	Oběžná aktiva	004	6 180		6 180	1 528
D.	Časové rozlišení aktiv	005	59		59	123

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném	Stav v minulém
			účetním období 5	účetním období 6
	PASIVA CELKEM	006	11 151	6 154
A.	Vlastní kapitál	007	3 234	324
B.+C.	Cizí zdroje	008	6 618	5 268
B.	Rezervy	009	689	
C.	Závazky	010	5 929	5 268
D.	Časové rozlišení pasiv	011	1 299	562

Pozn:

Sestaveno dne: 31.05.2019	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2018

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Výkaz zisku a ztráty
v plném rozsahu

ke dni **31.12.2018**
(v celých tisících Kč)

IČ
03322220

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
B2A Software Development s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (lži-ii se od bydliště)
Huštěnovská 2022

Staré Město


696 03

Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	19 308	8 656
II.	Tržby za prodej zboží	02	3 180	2 062
A.	Výkonová spotřeba	03	9 748	7 562
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	2 778	1 899
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	831	592
A.3.	Služby	06	6 139	5 071
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07		
C.	Aktivace (-)	08	-1 288	-3 064
D.	Osobní náklady	09	8 824	4 886
D.1.	Mzdové náklady	10	6 577	3 636
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	2 247	1 250
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	2 177	1 210
D.2.2.	Ostatní náklady	13	70	40
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	1 581	448
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	1 581	448
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	1 581	448
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	241	64
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		64
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	241	
F.	Ostatní provozní náklady	24	157	801
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		45
F.2.	Prodaný materiál	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	17	14
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		672
F.5.	Jiné provozní náklady	29	140	70
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	3 707	149

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovláda	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	64	60
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	64	60
VII.	Ostatní finanční výnosy	46		3
K.	Ostatní finanční náklady	47	25	22
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-89	-79
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	3 618	70
L.	Daň z příjmů	50	708	8
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	708	8
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	2 910	62
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	2 910	62
*	Čistý obrát za účetní období	56	22 729	10 785

Pozn:

Sestaveno dne: 31.05.2019	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
Právní forma účetní jednotky Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 Živnostenského zákona