



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY
NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS FOR ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Lenka Růžicková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Michal Karas, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Růžičková Lenka

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

v anglickém jazyce:

Evaluation of the Financial Situation in the Firm and Proposals for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíl a postup zpracování práce

Metody finanční analýzy

Představení analyzovaného podniku

Analýza okolí podniku

Analýza dosavadního hospodaření podniku a zjištění nedostatků

Shrnutí výsledků analýzy

Vlastní návrhy řešení zjištěných nedostatků a jejich zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 3. upravené vyd. Praha: 2011. 226 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: 2010. 325 s. ISBN 97880-251-2621-9.

GRÜNWALD, R. a J. HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. 1. vyd. Praha: 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. přepracované a doplněné vyd. Praha: 2010. 864 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. rozšířené vyd. Praha: 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michal Karas, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Bakalářská práce hodnotí finanční situaci společnosti na základě analýzy účetních výkazů za sledované období 2010 až 2014. Součástí bakalářské práce jsou doporučení vedoucí ke zlepšení ekonomické situace společnosti.

Abstract

Bachelor thesis evaluates the financial situation of the company based on the analysis of financial statements for the period 2010 to 2014. Parts of the thesis are recommendations to improve the economic situation of the company.

Seznam klíčových slov

hodnocení finanční situace podniku, finanční analýza, rozdílové ukazatele, tokové ukazatele, poměrové ukazatele

Keywords catalogue

Evaluation of current financial situation, financial analysis, differential indicators, flow indicators, ratio indicators

Bibliografická citace

RŮŽIČKOVÁ, L. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 109 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Michal Karas, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 30. Května 2016

.....
podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Michalu Karasovi, Ph.D. za ochotu, vstřícnost, cenné rady a čas, který věnoval této bakalářské práci. Dále bych také chtěla vyjádřit poděkování společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. za poskytnutí potřebných informací a materiálů k tvorbě bakalářské práce

Obsah

Úvod.....	11
1 Cíle a postup zpracování práce	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Analýza absolutních ukazatelů.....	14
2.1.1 Horizontální analýza.....	14
2.1.2 Vertikální analýza.....	15
2.2 Analýza rozdílových ukazatelů	15
2.2.1 Čistý pracovní kapitál.....	15
2.2.2 Čisté pohotové prostředky	15
2.2.3 Čistý peněžní majetek	16
2.3 Analýza poměrových ukazatelů	16
2.3.1 Ukazatele rentability.....	16
2.3.2 Ukazatele zadluženosti	21
2.3.3 Ukazatele likvidity	23
2.3.4 Provozní ukazatele	24
2.4 SWOT analýza	25
2.5 Porterův model – analýza konkurence v odvětví	26
2.6 PEST analýza – analýza makrookolí podniku	27
3 Analýza problému a současné situace	29

3.1	Charakteristika analyzované společnosti	29
3.2	Analýza makrookolí společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.	31
3.3	Analýza odvětví	39
3.3.1	Porterův model – analýza konkurence v odvětví	41
3.4	Analýza absolutních ukazatelů.....	47
3.4.1	Analýza majetku.....	47
3.4.2	Analýza zdrojů financování.....	52
3.4.3	Analýza výnosů a nákladů.....	55
3.5	Analýza rozdílových ukazatelů	58
3.6	Analýza poměrových ukazatelů	60
3.6.1	Ukazatele rentability.....	60
3.6.2	Ukazatele aktivity.....	66
3.6.3	Ukazatele zadluženosti	72
3.6.4	Ukazatele likvidity	74
3.6.5	Provozní ukazatele	78
3.7	SWOT analýza společnosti	83
3.8	Hodnocení finanční situace firmy	85
4	Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení	89
	Závěr	97
	Seznam použité literatury.....	98

Seznam tabulek, grafů a obrázků	102
---------------------------------------	-----

Úvod

V současné době, aby byl podnik úspěšný, musí stále rozvíjet své schopnosti, sledovat nové trendy, učit se novým dovednostem, nezaostávat za konkurencí, ale naopak hledat nové příležitosti na trhu, být stále lepší a v nejlepším případě udávat směr. Z tohoto důvodu by měl umět správně určit příčiny příznivého či nepříznivého vývoje hospodaření. Na podnik totiž působí celá řada faktorů, jak ekonomických, tak i neekonomických, a je zapotřebí správně identifikovat souvislosti a předvídat jejich budoucí vývoj.

Nástrojem zkoumání ekonomické situace je finanční analýza. Slouží ke komplexnímu zhodnocení hospodaření společnosti a je nedílnou součástí systematického řízení podniku po stránce financí. Finanční analýza je brána jako zpětná vazba všech aktivit – odhalí, kam se podnik v jednotlivých oblastech finančního řízení dostal, jaké finanční cíle se mu podařilo naplnit a ve kterých naopak zaostává.

Podkladem pro zpracování finanční analýzy jsou data čerpaná z účetních výkazů podniku, jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích nebo také výroční zpráva. Z finanční analýzy lze získat celou řadu důležitých informací a výstupů, a na jejich základě je pak možné tvořit plány a kalkulace, ale hlavně dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření společnosti.

Tato bakalářská práce se zabývá hodnocením finanční situace společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. V teoretické části jsou popsány vybrané metody finanční analýzy, které budou následně prakticky využity pro zjištění současné finanční situace. Pro vypracování analýzy jsou čerpána data z účetních výkazů společnosti za pětileté období. V závěru budou formulována doporučení vedoucí ke zlepšení ekonomických ukazatelů společnosti.

1 Cíle a postup zpracování práce

Cílem bakalářské práce je zhodnotit finanční situaci společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. na základě analýzy účetních výkazů. Pomocí metod finanční analýzy vyhodnotit slabé stránky hospodaření za analyzované období 2010 až 2014. Na základě takto získaných informací doporučit společnosti opatření vedoucí ke zlepšení ekonomické situace společnosti.

Práce je rozdělena do několika částí:

- vymezení teoretických východisek k danému tématu
- představení analyzované společnosti
- zpracování a vyhodnocení finanční analýzy
- identifikace slabých stránek hospodaření společnosti
- návrh na zlepšení aktuální situace

2 Teoretická východiska práce

Základní finanční cíl podniku

Základním finančním cílem podniku je dlouhodobá maximalizace tržní hodnoty podniku během delšího časového období.

Díličními cíli podniku v oblasti finančního hospodaření jsou trvalá platební schopnost podniku a perspektiva dlouhodobé likvidity, tedy především dostatek peněz s co nejlepší finanční strukturou k činnosti podniku, ale také trvalý dostatečně vysoký výsledek hospodaření a rentabilita vlastního kapitálu. (7)

Hlavní úkol finanční analýzy

Hlavním úkolem a cílem finanční analýzy je neustále vyhodnocovat ekonomickou situaci podniku, stejně tak zjišťovat příčiny jejího stavu, ale i odhadovat budoucí vývoj finanční situace podniku. Velmi důležitá je příprava podkladů pro opatření, která povedou ke zlepšení ekonomické situace podniku, k zajištění prosperity, k přípravě a zkvalitnění rozhodovacích procesů. (7)

Finanční údaje jsou nepostradatelným zdrojem informací o daném podniku, a to proto, že odrážejí úroveň podniku a jeho schopnost čelit konkurenci. Touhu získat tyto informace má mnoho subjektů tak, jak to vyplývá ze složitosti vztahů společnosti. Potřebu znát finanční informace jednotlivých zainteresovaných subjektů můžeme následně rozdělit z těchto pohledů:

A. Podle zdrojů finančních prostředků: vlastníci (investoři), věřitelé (banky), obchodní věřitelé (dodavatelé).

B. Podle postavení jednotlivce v řízení podniku: vlastníci, vedení podniku, vnitropodnikové hospodářské jednotky.

C. Podle typu podílu na výstupech podniku: zaměstnanci podniku, obchodní dodavatelé, partneři, banky, investoři, stát, vedení. (1)

Základní metody finanční analýzy

Mezi základní metody finanční analýzy patří analýza stavových a tokových ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, poměrových ukazatelů a analýza soustav ukazatelů. Jedná se o metody využívající elementární matematiku. Vedle těchto základních metod, které jsou běžně používány v praxi, se využívá i takzvaných vyšších metod. Tyto metody pak zahrnují matematicko-statistické a nestatistické metody. (7)

2.1 Analýza absolutních ukazatelů

Při analýze absolutních ukazatelů se k hodnocení finanční situace firem využívá údajů obsažených v jejich účetních výkazech. Jsou zde sledovány změny absolutních hodnot ukazatelů v čase, zjišťují se ale i jejich relativní (procentní) změny. (10)

2.1.1 Horizontální analýza

U horizontální analýzy jsou porovnávány změny ukazatelů v časové řadě. Data, ze kterých se vychází, bývají obsažena v účetních výkazech firem a ve výročních zprávách. Při analýze bereme v úvahu jak změny absolutní hodnoty, tak i procentní změny jednotlivých položek, které jsou sledovány po řádcích, horizontálně, a proto je tato metoda nazývána horizontální analýza absolutních dat. (10)

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

$$\text{změna [v \%]} = \frac{(\text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1})}{\text{ukazatel}_{t-1}} * 100$$

2.1.2 Vertikální analýza

Při vertikální analýze jsou posuzovány jednotlivé složky majetku a kapitálu firmy, tzv. struktura aktiv a pasiv. Z této struktury lze zjistit složení hospodářských prostředků potřebných pro výrobní a obchodní aktivity firmy a z jakých zdrojů byly pořízeny. (10)

$$\text{podíl na celku [v \%]} = \frac{\text{ukazatel}_i}{\sum \text{ukazatel}_i} * 100$$

2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

K analýze finanční situace podniku a zejména jeho likvidity, slouží rozdílové ukazatele. Jsou to především rozdíly mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a souhrnem určitých položek krátkodobých pasiv. (7)

K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál.

2.2.1 Čistý pracovní kapitál

Nejčastěji používaným ukazatelem je čistý pracovní kapitál. Vypovídá o možnostech financování běžné činnosti podniku. Představuje volný dlouhodobý kapitál, který bývá využíván k financování běžného hospodaření podniku. (7)

$$\text{ČPK} = \text{celková oběžná aktiva} - \text{celkové krátkodobé dluhy}$$

2.2.2 Čisté pohotové prostředky

Pro sledování okamžité likvidity se používá čistý peněžní fond, který představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Tento ukazatel bývá ovlivněn použitými oceňovacími technikami, a lze jím

snadno manipulovat pomocí přesunu plateb, jejich zadržením nebo dřívějším splacením, vzhledem k okamžiku zjišťování likvidity. (10)

$$\text{ČPP} = \text{pohotov\acute{e} finan\c{c}n\acute{i} prost\text{r}\acute{e}dky} - \text{okam\text{z}it\acute{e} splatn\acute{e} z\acute{a}vazky}$$

2.2.3 Čistý peněžní majetek

Čistý peněžní majetek, neboli také čistý peněžně-pohledávkový finanční fond představuje určitý kompromis mezi oběma výše zmíněnými rozdílovými ukazateli. Je konstruovaný tak, že se při výpočtu z oběžných aktiv vylučují zásoby a nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se navíc odečtou krátkodobé závazky. (11)

$$\text{ČPM} = \text{ob\text{e}žn\acute{a} aktiva} - \text{z\acute{a}soby} - \text{nelikvidn\acute{i} pohled\acute{a}vky} - \text{kr\acute{a}tkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}$$

2.3 Analýza poměrových ukazatelů

2.3.1 Ukazatele rentability

Rentabilita je schopnost podniku dosahovat zisku pomocí investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku z podnikání. Rentabilita udává, kolik procent zisku přináší 1 investovaná koruna základu. (6)

Ukazatele rentability mají za úkol poměřit zisk získaný podnikáním s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k jeho dosažení.

Rentabilita vloženého kapitálu – ROI

Rentabilita vloženého kapitálu je ukazatel návratnosti investic a je velmi oblíbeným ukazatel, protože se dá použít jak v celopodnikovém měřítku, tak i pro

hodnocení jednotlivých investičních projektů. Pro podnik jako celek ho lze počítat spíše z pohledu investora, který investoval do nákupu dané firmy a nyní chce zjistit, jaká je rentabilita jeho investice.

$$ROI = \frac{EBT}{\text{celkový kapitál}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Udává, jak výnosný je vložený kapitál, tedy kolik Kč zisku přinese každá koruna, kterou majitelé vložili do podnikání. Pokud je ukazatel v procentech - udává kolik Kč přinese každých 100 Kč vlastního kapitálu. Vytvořený zisk je posuzován jako výdělek z kapitálu, který byl do podniku vložen. (11)

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE

Rentabilita dlouhodobých zdrojů neboli výnosnost dlouhodobě investovaného kapitálu udává, jak velkého provozního hospodářského výsledku před zdaněním společnost dosáhla z jedné investované koruny. Ve jmenovateli je veškerý kapitál podniku, který nese náklad, což je vlastní kapitál v součtu s dlouhodobými a krátkodobými cizími zdroji nesoucími úrok. (6)

$$ROCE = \frac{EBIT}{(VK + DL.K)}$$

Rentabilita aktiv – ROA

Tento ukazatel hodnotí efektivnost vloženého kapitálu bez ohledu na to, odkud tento kapitál pochází, tj. zda se jedná o kapitál vlastní nebo cizí. ROA označuje produkční sílu a poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na způsob financování. Důležité je tedy, zda podnik dokáže efektivně využít svou majetkovou základnu. (6)

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Rentabilita tržeb – ROS

Udává, kolik procent zisku tržby (výnosy) přinášejí. Jedná se o důležitý ukazatel, který nám označuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Hodnota v čitateli může být dvojího druhu, a to buď EBIT nebo EAT. (6)

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

Ukazatele aktivity

Ukazatelé aktivity měří efektivnost hospodaření podniku se svými aktivy. Pakliže jich má více, než je účelné, vzniknou mu zbytečné náklady a ty vedou k nízkému zisku. Má-li jich společnost nedostatek, musí se vzdát mnoha potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí a dostává se do stavu, kdy přichází o výnosy, které by jinak mohl získat. Často se uvádějí v podobě ukazatelů vyjadřujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratovost aktiv nebo doby obratu. (11)

Obrat celkových aktiv

Udává počet obrátek za daný časový interval (většinou za 1 rok). Čím vyšší je výsledná hodnota ukazatele, tím efektivněji podnik využívá svého majetku. Pokud je intenzita využívání aktiv nižší než počet obrátek celkových aktiv, zjištěný jako oborový průměr, mělo by v podniku dojít ke zvýšení tržeb anebo odprodání některých aktiv. (11)

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

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv udává, kolikrát se stálá aktiva obrátí za daný časový interval (většinou za 1 rok). Ukazatel je využíván v případě, kdy se podnik rozhoduje, zda pořídit další produkční dlouhodobý majetek. Je-li výsledná hodnota ukazatele nižší, než je oborový průměr, je to znamení pro výrobu, aby zvýšila využití výrobních kapacit. Pro finanční manažery je to impuls k omezení investic podniku. (11)

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Obrat zásob

Někdy je označován jako ukazatel intenzity využití zásob a udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob podniku prodána a znovu uskladněna. Slabou stránkou tohoto ukazatele je, že tržby odrážejí tržní hodnotu podniku, zatímco zásoby se uvádějí v nákladových (pořizovacích) cenách. Proto použitím tohoto ukazatele dochází často k nadhodnocování skutečné obrátky. Dalším problémem je, že tržby jsou tokovou veličinou a odrážejí výsledek celoroční aktivity, zatímco zásoby postihují stav k jednomu okamžiku. Pro skutečný obraz o podniku by bylo vhodnější použít průměrné

roční zásoby, s ohledem na prostorové srovnání se však ani tato úprava velmi často nepoužívá. (11)

$$Obrat\ zásob = \frac{tržby}{zásoby}$$

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob udává průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podnikání, a to do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje. Jedná-li se o zásoby výrobků a zboží je ukazatel rovněž indikátorem likvidity, jelikož udává počet dní, za něž se zásoba promění v peněžní hotovost nebo pohledávku. Ukazatel je definován jako poměr průměrného stavu zásob k průměrným denním tržbám. (11)

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{zásoby}{tržby} * 360$$

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek se vypočítá jako poměr průměrného stavu obchodních pohledávek k průměrným denním tržbám, a říká nám průměrnou dobu, za kterou jsou odběratelé schopni uhradit své závazky společnosti. Výsledná hodnota tohoto ukazatele nás informuje o tom, jak dlouho je majetek společnosti vázán ve formě pohledávek, respektive za jak dlouho jsou pohledávky splaceny. Optimální časová doba je taková, která podniku v případě prodlení v inkasu nezpůsobí druhotné platební neschopnosti. (11)

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{pohledávky}{tržby} * 360$$

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků udává, jak dlouho firma odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Jinými slovy nám ukazatel vypovídá o tom, jak rychle sledovaná společnost splácí své závazky. Ukazatel je poměrem závazků k tržbám. Můžeme konstatovat, že jeho výsledná hodnota je užitečná především pro věřitele podniku, případně pro potencionální věřitele, protože se z něj dá vyčíst, jak se dodržuje firemní obchodně-úvěrová politika. (11)

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{závazky}{tržby} * 360$$

2.3.2 Ukazatele zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti porovnávají vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost může nabývat v podniku vysokých hodnot, a přitom nemusí být negativní charakteristikou firmy. V dobře fungující společnosti naopak vysoká finanční páka pozitivně přispívá k rentabilitě vlastního kapitálu.

Při tvorbě analýzy zadluženosti musíme zjistit ve výroční zprávě objem majetku, který má firma pořízen na leasing, protože aktiva získaná prostřednictvím leasingu se neobjevují v rozvaze, ale pouze jako náklady ve výkazu zisku a ztráty. Společnost, která se zdá být relativně nezadlužená dle poměru cizího a vlastního kapitálu, může být ve skutečnosti vzhledem k velkému množství „naleasovaného” majetku velmi zadlužena. Proto je důležité pro analýzu zadluženosti podniku využívat současně ukazatelů na bázi

výsledovky, které zohledňují schopnost firmy splácet náklady na cizí kapitál, a zároveň studovat přílohu k účetní závěrce, kde se tyto informace uvádějí detailněji. (5)

Celková zadluženost

Celková zadluženost nám charakterizuje finanční úroveň firmy. Ukazuje nám míru krytí firemního majetku cizími zdroji. Vyšší hodnoty jsou rizikem pro věřitele, především pro banku. Vypočte se jako podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. Čím je větší podíl cizího kapitálu, tím je větší ochrana věřitelů proti ztrátám v případě likvidace. Věřitelé proto preferují nízký ukazatel celkové zadluženosti. Vlastníci naopak hledají větší finanční páku, aby zvýšili svoje výnosy. Je-li hodnota ukazatele vyšší než oborový průměr, bude pro společnost obtížné získat dodatečné zdroje, aniž by nejprve zvýšila vlastní kapitál. (11)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje (krátk. závazky)}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování vyjadřuje, jak jsou aktiva podniku financována penězi akcionářů. Pro zhodnocení finanční situace podniku se považuje za jeden z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti. Používá se jako doplňující ukazatel k ukazateli celkové zadluženosti a jejich součet by se měl rovnat hodnotě 1. (9)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$$

2.3.3 Ukazatele likvidity

Charakterizují schopnost podniku dostát svým závazkům a úzce navazují na ukazatele finanční závislosti. Likvidita je definována jako souhrn potencionálně likvidních prostředků, které má podnik k dispozici pro úhradu svých splatných závazků. Solventnost definujeme jako připravenost podniku uhradit dluhy ve chvíli, kdy nastala jejich splatnost, a je jednou ze základních podmínek existence podniku. Podmínkou solventnosti je, aby firma měla část svého majetku vázanou ve formě, kterou může platit – tedy ve formě peněz. Můžeme tedy konstatovat, že podmínkou solventnosti je likvidita. (11)

Běžná likvidita

Běžná likvidita udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Podnik s nevhodnou strukturou oběžných aktiv se může snadno ocitnout ve složité finanční situaci. Ukazatel je měřítkem budoucí solventnosti podniku. U bezproblémového podniku jsou hodnoty vyšší než 1,5, nesmí však klesnout pod hodnotu 1. (11)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita

Snaží se odstranit nevýhody ukazatele běžné likvidity tím, že vylučuje z oběžných aktiv zásoby a ponechává v čitateli jen peněžní prostředky, krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky. Výrazně nižší hodnota pohotové likvidity ukazuje nadměrnou váhu zásob v podniku. K velkým rozdílům ukazatelů dochází u obchodních firem, kde je předpoklad, že jsou zásoby rychle obměňovány a jsou dostatečně likvidní. Rovněž je tomu tak i u sezonního charakteru hospodaření, kde je možno se setkat s

volnými zásobami především před zahájením prodejní sezóny. Hodnota ukazatele by pro zachování likvidity podniku neměla klesnout pod hranici 1. (11)

$$\text{Pohotov\'a likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita měří schopnost podniku uhradit právě splatné dluhy. Do čitatele se dosazují peněžní prostředky a jejich ekvivalenty. Likvidita je zajištěna při hodnotě ukazatele alespoň 0,2. Optimem je hodnota v rozmezí 0,2 až 0,5. (11)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\'e platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

2.3.4 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele jsou orientovány směrem dovnitř podniku a slouží k vnitrofiremnímu řízení. Umožňují managementu sledovat a rozebírat základní činnosti v podniku. Provozních ukazatelů je celá řada a opírají se především o tokové veličiny, hlavně náklady, jejichž řízení má totiž za následek efektivnější vynakládání jednotlivých druhů nákladů. (11)

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita určuje, kolik výnosů připadá na jednu korunu vyplacených mezd. Předpokládá se, že ukazatel by měl mít v čase rostoucí charakter. (11)

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{výnosy}}{\text{mzdy zaměstnanců}}$$

Produktivita z přidané hodnoty

Ukazatel produktivity z přidané hodnoty udává, jaká je přidaná hodnota na jednoho pracovníka. Dobrým znamením je růst hodnoty. (6)

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Produktivita z tržeb

Produktivita z tržeb umožňuje určit velikost tržeb, které připadají na jednoho zaměstnance. Pro podnik je žádoucí růst této hodnoty. (6)

$$\text{Produktivita z tržeb} = \frac{\text{tržby}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

2.4 SWOT analýza

SWOT analýza je hodnocení silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb společnosti. Jedná se o základní nástroj strategického řízení firmy. Svou oblibu tato metoda získala především pro svou jednoduchost použití a jasné přehledné výstupy, se kterými je možné bezprostředně začít pracovat. Spočívá v hodnocení současného stavu společnosti, tedy jejího vnitřního prostředí z pohledu silných a slabých stránek, a současně situace okolí, tedy vnějšího prostředí, kde jsou identifikovány příležitosti a

hrozby. Důležitým aspektem při zpracování je zkoumat situaci firmy jak očima zákazníků, tak z pohledu zaměstnanců. Analýza pracuje s informacemi, které jsou získávány v průběhu hodnocení a analyzování dané společnosti. (2)

2.5 Porterův model – analýza konkurence v odvětví

Porterův model 5F je způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Je založen na předpokladu, že ziskovost odvětví závisí na pěti dynamických faktorech ovlivňujících ceny, náklady a investice firem v daném odvětví. Jedná se o analýzu, jejíž velmi důležitou součástí je řízení strategické změny a příprava strategie společnosti. Tento model pracuje s pěti prvky, kdy podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve sledovaném odvětví, a to na základě předvídání chování subjektů působících na daném trhu a rizika hrozícího firmě z jejich strany. Jedná se o stávající konkurenty, potencionální konkurenty, dodavatele, zákazníky a substituty. (2)

Stávající konkurenti – hrozba silné rivalryity

Působí-li v daném odvětví velké množství silných konkurentů, jeho přitažlivost klesá. Dojde-li k zmenšování a stagnaci daného odvětví, zvyšuje se rivalita mezi jednotlivými podniky. Jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku/služby se snižuje.

Potencionální konkurenti – hrozba vstupu nových konkurentů

Jedná se o možnosti nových konkurentů vstoupit na daný trh, ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku či služby. Respektive jaké jsou vstupní bariéry v daném odvětví.

Dodavatelé – hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Jedná se o schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů. Roste-li vyjednávací síla dodavatelů a mohou-li tak zvyšovat ceny, nebo snižovat kvalitu a kvantitu, stává se dané odvětví málo atraktivní.

Zákazníci – hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Schopnost zákazníků ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku/služby. Přitažlivost trhu se snižuje, jestliže dochází k vyšší vyjednávací schopnosti zákazníků.

Substituty – hrozba nahraditelnosti výrobků

Jedná se o produkty, které jsou do jisté míry schopny nahradit ostatní produkty v daném odvětví. Je-li zde velká míra zastupitelnosti, stává se odvětví málo lukrativní.

(2)

2.6 PEST analýza – analýza makrookolí podniku

PEST analýza zahrnuje hodnocení širokého okruhu vlivů pocházejících ze širšího okolí podniku a ovlivňujících jeho fungování (13). Hodnotí, jakým způsobem se budou tyto vlivy vyvíjet v čase a jak by se mohly promítat do chodu analyzovaného podniku. Jde o faktory, které jsou obvykle mimo možnost ovlivnění zkoumaným podnikem, nicméně podnik na ně musí reagovat a přizpůsobit jim svou činnost. Název analýzy PEST je akronymem pro hodnocené oblasti stavu a vývoje (14).

P reprezentuje politicko-právní faktory, jako je politická stabilita v zemi sídla nebo místa podnikání obchodní společnosti, jaká je politická orientace vlády, politika zdanění, regulace podnikání, pracovní právo a očekávaný vývoj v těchto oblastech.

E reprezentuje ekonomické faktory širšího prostředí, které mohou mít vliv na hospodaření analyzovaného podniku. Jde o úroveň a vývoj ekonomických veličin jako je hrubý domácí produkt, průběh ekonomického cyklu, nastavení klíčových úrokových

sazeb v ekonomice, vývoj inflace, úroveň nezaměstnanosti a další ekonomické proměnné prostředí.

S v názvu analýzy reprezentuje sociální faktory vyjádřené demografickým vývojem, životní úrovní obyvatelstva, všeobecnou vzdělaností, mobilitou pracovní síly atp.

T, poslední písmeno v názvu analýzy, odkazuje na skupiny faktorů označovaných jako technické, resp. technologické. Jedná se např. trendy v inovacích, vývoj nových technologií, postupů, způsobů řešení problémů.

Rozšířením tohoto přístupu k analýze makrookolí z 80. let minulého století je analýza PEST-EL zahrnující i faktory enviromentální a legislativní (15). Setkat se však můžeme s dalšími modifikacemi jako PESTLIED reflektující i institucionální prostředí, nebo obdobné přístupy vystupující pod akronymy STEEPLE či SLEPT (16). Cílem všech těchto schematických přístupů je zachytit důležité proměnné prostředí a jejich vývoj. Konkrétní analytické přístupy pak nabízejí určité metodologické východisko, jak zachytit problematiku makrookolí podniku a neopomenout důležité faktory, které hrají nebo by v budoucnu mohly hrát důležitou roli v životě podniku. Při analýze makrookolí podniku bude užit metodologický přístup výchozí PEST analýzy.

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Charakteristika analyzované společnosti

MSM Informační systémy, s.r.o. je konzultační společnost v oblasti informačních technologií se zaměřením na produkty a technologie firmy Microsoft a Oracle.

Společnost byla založena v roce 1997. Profiluje se jako dodavatel produktů a služeb v oblasti informačních technologií s orientací na personalistiku dle pracovního a služebního poměru a dosáhla pozice, kdy je vyhledávána významnými zákazníky. Společnost zaujímá významnou pozici zejména ve státním sektoru, klíčovým zákazníkem je Ministerstvo obrany České republiky.

Firma nabízí svým zákazníkům služby v oblasti vývoje software na zakázku, vývoje a provozování internetových a intranetových řešení, konzultací, návrhu, vývoje, implementace a integrace informačních systémů, návrhu, instalace a podpoře infrastruktury a řešení komunikačních systémů.

Společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je CertifiedSolution Provider společnosti Microsoft a je partnerem při implementaci jeho technologií. Disponuje kvalifikovanými specialisty, kteří jsou nositeli odpovídajících odborných certifikací na řadu produktů společnosti Microsoft. Firma a její zaměstnanci jsou certifikováni Národním bezpečnostním úřadem pro práci s utajovanými skutečnostmi (21)

Společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je ryze českou společností bez vstupu zahraničního kapitálu, jejíž sídlo se nachází v Praze. Svou velikostí se, vzhledem k počtu zaměstnanců, řadí do kategorie mikropodniků. V čele společnosti stojí dva jednatelé, a k termínu poslední účetní uzávěrky v roce 2014 evidovala 11 zaměstnanců.

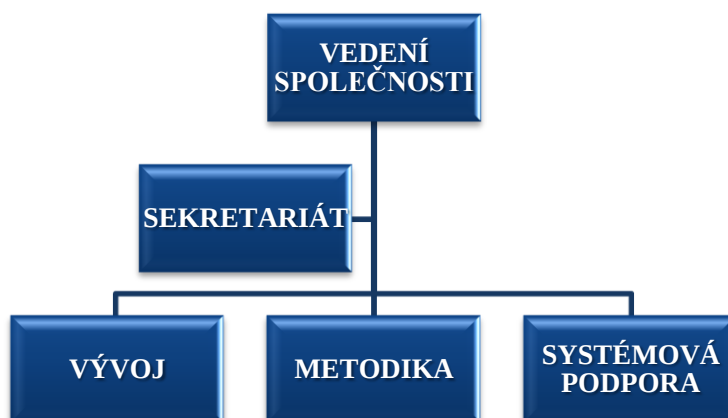
Předmět podnikání společnosti:

- poradenská činnost v oblasti informatiky

- poskytování software (prodej hotových programů na základě smlouvy s autory nebo vyhotovování programů na zakázku)
- automatizované zpracování dat
- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej (s výjimkou obchodních živností uvedených v příl.1-3 zák. č. 455/91 Sb., v platném znění) (21)

Organizační struktura společnosti:

- Vedení společnosti
- Sekretariát
- Vývoj
- Metodika
- Systémová podpora



Obrázek 1: Organizační schéma společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)

Portfolio nabízených služeb:

- Vývoj software na zakázku - klasické i webové aplikace
- Konzultace v oblasti informačních technologií, software, hardware
- Služby v oblasti správy software, hardware, sítí
- Bezpečnosti IS/IT a její řešení
- Autorizované zpracování dat
- Školení a odborné vzdělávání (21)

Z portfolia nabízených služeb je stěžejní činností společnosti vývoj software na zakázku.

Vzhledem k předmětu podnikání společnosti jsou všechny používané informační technologie a systémy všeobecně na vysoké úrovni a jsou pravidelně inovovány. Velký důraz je kladen i na vzdělávání zaměstnanců v dané oblasti. Společnost i samotní zaměstnanci jsou držiteli řady certifikátů. Obchodními partnery společnosti jsou prestižní nadnárodní firmy z oblasti IS a IT.

3.2 Analýza makrookolí společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Analýza makrookolí společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. vychází z metodologického rámce PEST analýzy. Tato kapitola se tedy zaměřuje na politické, ekonomické, sociální a technické faktory, jejich projev v makroprostředí společnost a jejich předpokládaných vliv do budoucna.

Politické faktory

Tuzemskému pozorovateli politické situace v České republice se situace může jevit jako nestabilní, s častými politickými spory, předčasnými volbami a pády vlád. Srovnáme-li však politickou situaci v České republice, tedy prostoru, kde společnost MSM Informační systémy, s.r.o. působí, v širším kontextu, tedy s dalšími regiony světa, Česká republika se umísťuje v žebříčcích stability velmi vysoko. Podle kompozitního indikátoru Worldwide Governance Indicators (23) je v oblastech, které se mapují politickou stabilitu, absenci násilí, efektivitu veřejné správy, kvalitu státní regulace, dodržování právního řádu a kontrolu korupce, zemí umísťující se v posledním desetiletí mezi 77,8. až 80,1. percentilem v kompozitním hodnocení zemí světa od nejnižší po nejvyšší úroveň sledovaných kvalit prostředí (index pokrývá 191 zemí světa).

Podobný výsledek nabízí The Political Instability Index prezentovaný vydavatelstvím časopisu The Economist pokrývajících 165 zemí světa (24). Umístění České republiky je v tomto indexu dokonce na 92. percentilu zemí s nejvyšší politickou stabilitou. V žebříčku společnosti PRS Group, Inc (25) zabývajících se dlouhodobě

monitorováním politického rizika a jeho předvídáním, se Česká republika umísťuje velmi vysoko. V globálním srovnání 100 zemí Česká republika obsadila v roce 2014 spolu s dalšími čtyřmi zeměmi 9. místo (26). Sledujeme-li pak vývoj žebříčku v kontextu několika předchozích let, umístění České republiky má tendenci se zlepšovat. V kontextu hodnocení zemí východní Evropy dosahuje dlouhodobě nadprůměrných hodnot.

I přes určité politické skandály, nestabilitu vládních stran, předčasné volby apod., lze politické prostředí České republiky vnímat jako stabilní. Významnou úlohu v tom sehrává zakotvení České republiky do mezinárodních struktur. Od května 2004 je Česká republika členským státem Evropské unie, hospodářského a politického uskupení vyspělých evropských zemí (27). Od března 1999 je Česká republika také členským státem Severoatlantické aliance, obranného politického a vojenského uskupení (28). Stabilitu České republiky lze chápat jako funkci stability těchto dvou mezinárodních uskupení. V kontextu těchto uskupení lze tak z geopolitického hlediska vnímat jako největší ohrožení stability regionu České republiky přetrvávající ozbrojený konflikt na Ukrajině a důsledky občanské války zejména v Sýrii, jejímž důsledkem je evropská imigrační a krize a zvýšené nebezpečí terorismu v Evropě. Kromě uvedených témat stabilitu Evropské unie ohrožují i důsledky odeznívající finanční krize pro některé členské státy (jako např. Řecko) a dále též růst euroskeptických nálad v členských státech Unie, které aktuálně nacházejí svůj výraz v chystaném referendu o vystoupení Velké Británie z Evropské Unie (29). Tyto faktory lze považovat za možný spouštěč zhoršení globální politické situace v budoucnu, v současnosti lze však úroveň globální politické stability v České republice považovat za dobrou.

Významným faktorem politického prostředí pro obchodní společnosti je úroveň a změny zdanění a regulace v odvětví. Pro společnost mají význam především daně uvalované na zisky korporací a vzhledem k objemu činností též daň z přidané hodnoty. Daň z příjmů právnických osob je stanovena na 19 % a je od roku 2010 stabilně na této výši. V případě daně z přidané hodnoty je její výše stanovena na 21 %, když byla k 1. 1. 2013 zvýšena o jeden procentní bod. Vlivem evropských harmonizačních předpisů se podstatně nevyvíjí sazby daně v okolních zemích. V oblasti

programování a tvorby software nejsou v České republice ustanoveny zvláštní podmínky, které by měli podnikatelé v tomto oboru splňovat.

Postavení společnosti je však specifické tím, že významným odběratelem jejích služeb je stát. Společnost musí při poskytování služeb tomuto subjektu přizpůsobit svou činnost zákonu č. 137/2006 Sb, o veřejných zakázkách. Od svého vzniku v roce 2006 prošel řadou novel, přičemž s platností od 29. 4. 2016 a účinností od 1. 10. 2016 je nahrazen zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. Smyslem uvedené změny je uvedení platné legislativy České republiky do souladu se směrnicemi Evropské unie. Důležitými změnami je možnost zadavatele vyloučit nespolehlivé uchazeče, požadovat prokázání kvalifikačních předpokladů i subdodavatelů, zadávat kritéria kvality nabídek nebo odkrýt skutečné vlastníky společnosti (38). Pro společnost MSM Informační systémy s.r.o., která je držitelem certifikace Národního bezpečnostního úřadu, by takovéto změny měly být spíše příznivé. Rizikem (nákladem) mohou být proto, že MSM Informační systémy s.r.o. je spíše menší společností, náklady přizpůsobení měnícímu se znění právní úpravy mohou společnost neúměrně zatěžovat.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory makroprostředí jsou tvořeny stavem a předpokládaným vývojem hlavních hospodářských veličin. V kontextu mezinárodního srovnání Česká republika úroveň ekonomiky zaostává za západními sousedy, přičemž je srovnatelná s dalšími zeměmi Visegrádské skupiny vyplňujícími prostor střední Evropy. Vývoje ekonomické úrovně tuzemské ekonomiky v kontextu ekonomického vývoje v okolních zemích zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 1: Meziroční změny úrovně reálného hrubého domácího produktu České republiky a sousedních zemí v období let 1996-2017 (E-predikce, údaje v procentech).

Rok	Česká republika	Rakousko	Německo	Polsko	Slovensko
1996	4,2	2,4	0,9	6,3	6,9
1997	-0,7	2,5	1,9	7,0	5,7
1998	-0,3	3,5	1,8	4,9	4,0
1999	1,3	3,4	1,8	4,5	-0,2
2000	4,6	3,7	3,2	4,5	1,2
2001	3,0	1,3	1,8	1,3	3,3
2002	1,6	1,5	0,0	1,4	4,5
2003	3,6	0,8	-0,7	3,6	5,4
2004	4,8	2,4	0,7	5,1	5,3
2005	6,5	2,4	0,9	3,5	6,4
2006	7,1	3,7	3,9	6,2	8,5
2007	5,5	3,5	3,4	7,2	10,8
2008	2,5	1,2	0,8	3,9	5,7
2009	-4,7	-3,6	-5,6	2,6	-5,5
2010	2,1	1,8	3,9	3,7	5,1
2011	2,0	3,0	3,7	5,0	2,8
2012	-0,8	0,7	0,6	1,6	1,5
2013	-0,5	0,3	0,4	1,3	1,4
2014	2,0	0,5	1,6	3,3	2,5
2015	4,3	0,8	1,5	3,5	3,2
2016E	2,3	1,3	1,8	3,4	3,4
2017E	2,4	1,7	2,0	3,5	3,5

Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat. (31)

Z tabulky je patrné, že vývoj tuzemské ekonomiky má podobný průběh jako ekonomiky okolních států. Zvlášť patrný je vývoj v době hospodářské krize (po roce 2007), kdy kromě Polska všechny ekonomiky silně poklesly. V následujícím období

prošla Česká republika spíše slabším oživením, podobně jako Rakousko, přičemž po roce 2014 se meziroční změnou výstupu přibližuje spíše Slovensku. Z tabulky uvedené predikce OECD na roky 2016 a 2017 je patrné, že v dalších letech organizace počítá ve sledovaných zemích spíše s hospodářským růstem, v porovnání s předkrizovým obdobím je však víceméně na nižší úrovni. Období poslední pětiletky je tedy v podstatě mírného růstu a tento trend bude zřejmě setrvávat do předvídatelné budoucnosti.

Z dalších zásadních ekonomických proměnných prostředí je třeba zmínit vývoj změn cenové hladiny. Vývoj inflace v posledních několika letech zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 2: Inflace v České republice na základě spotřebitelských cen v období let 2007-2015 (údaje v procentech).

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Míra inflace	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3

Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Český statistický úřad. (32)

S příchodem hospodářské krize došlo k zpomalení růstu cenové hladiny. Ta dlouhodobě zůstává pod cílem České národní banky, která intervenuje na měnovém trhu k oslabení domácí měny a vyvolání růstu cenové hladiny. Inflačním cílem České národní banky je inflace na úrovni 2 %. Podle poslední zprávy o inflaci Česká národní banka očekává, že cílové úrovně měnověpolitické inflace bude dosaženo koncem roku 2016. Jak je patrné z uvedené tabulky i následného očekávaného vývoje inflace, inflace nepředstavuje pro společnost významnější rušivý prvek prostředí a pohybuje se blízko svých cílových hodnot. Míra inflace by neměla zásadním způsobem ovlivňovat chování subjektu. Politika České národní banky navíc vede ke stabilnímu měnovému kurzu, přičemž předpokládá, že stabilní měnový kurz bude udržovat i nadále (34).

Důležitým ekonomickým faktorem pro společnost MSM Informační systémy, s.r.o., jako společnost poskytující zejména vlastní výsledky lidské práce a společnosti, kde mzdové náklady představují podstatnou položku provozních nákladů, je výše nezaměstnanosti v České republice. Ta v posledních letech prošla trajektorií postupného sestupu, konkrétní hodnoty zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 3: Obecná míra nezaměstnanosti v České republice v období let 2007-2015 (údaje v procentech).

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Míra inflace	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7,0	7,0	6,1	5,0

Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Český statistický úřad. (32)

Podobné zachytíme, pokud sledujeme vývoj průměrné mzdy v národním hospodářství (viz následující tabulku).

Tabulka 4: Průměrná hrubá měsíční mzda v národním hospodářství a její meziroční změna v období 2004-2015 (údaje v Kč a procentech)

Rok	Průměrná hrubá měsíční mzda v Kč	Meziroční procentní změna
2004	17 466	---
2005	18 344	5,0%
2006	19 546	6,6%
2007	20 957	7,2%
2008	22 592	7,8%
2009	23 344	3,3%
2010	23 864	2,2%
2011	24 455	2,5%
2012	25 067	2,5%
2013	25 035	-0,1%
2014	25 607	2,3%
2015	26 467	3,4%

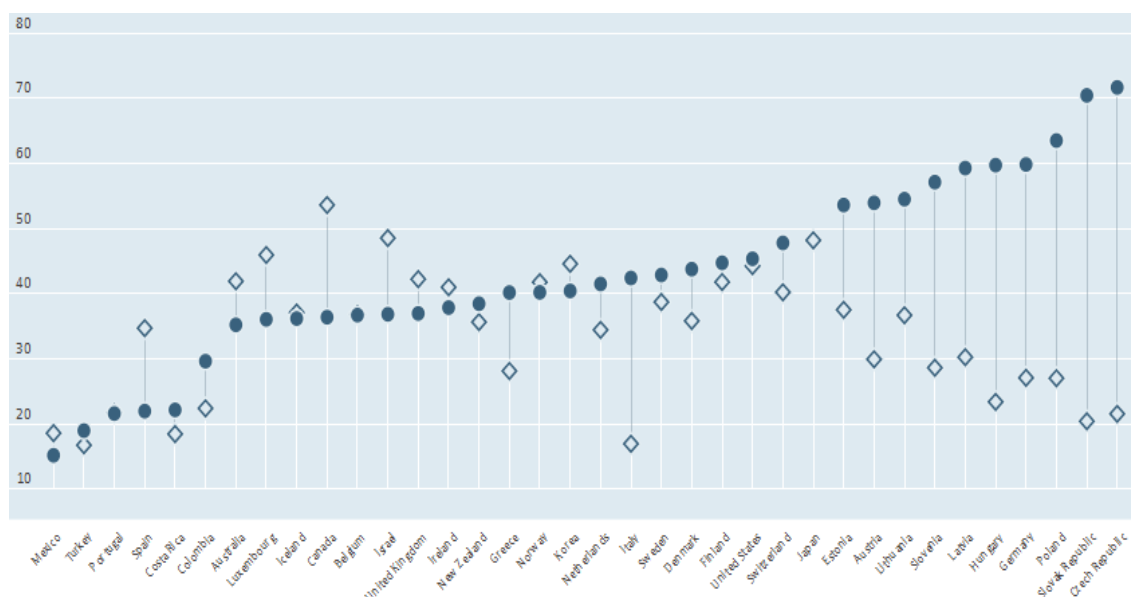
Zdroj: Vlastní zpracování, zdroj dat Český statistický úřad. Zaměstnanci a průměrné hrubé mzdy podle sfér hospodářství. (39)

Z tabulky 3 patrné, že na konci sledovaného období se míra nezaměstnanosti dostává k úrovním blízko historických minim. To pro společnost MSM Informační systémy, s.r.o., pro niž je kvalifikovaná lidská práce hlavním výrobním faktorem, může být podstatné omezení. Sledujeme-li vývoj průměrné nominální mzdy v národním hospodářství, vidíme, že v roce 2014 a 2015 dochází k jejímu značnému růstu, tedy o

2,3 % v roce 2014 a o 3,4 % v roce 2015, přičemž míra inflace zůstává na nižší úrovni (32). Oba zvolené indikátory situace na trhu práce svědčí o rostoucím převisu poptávky po práci nad její nabídkou v posledních letech sledovaného období. Z ekonomických faktorů prostředí bude míra nezaměstnanosti a související mzdový vývoj zřejmě nejdůležitějším faktorem makrookolí ovlivňujícím současné chování společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory mají pro společnost význam především jako faktory ovlivňující kvalitu pracovní síly. Svůj produkt společnost prodává především korporacím a veřejné správě. Na sociálních a demografických faktorech, zejména pak vzdělávání, závisí, jaké pracovníky bude společnost schopna najmout. Rozvinutý vzdělávací systém, především pak rozvoj matematiky, logiky vytváří předpoklady pro možnost najímat kvalifikované programátory. Z níže uvedeného grafu je patrné, že Česká republika má velmi dobrou vzdělanostní základnu na středoškolské úrovni. Zaostává však za ostatními zeměmi v podílu vysokoškolského vzdělávání. Lze tedy říci, že vzdělanostní základna pracovní síly je velice robustní – je na průměrně vysoké úrovni, nicméně na pracovním trhu se může projevit nedostatek specialistů v určitých oborech. Pro společnost se tak může stát obtížné zajistit v konkurenci jiných společností některé vysoce kvalifikované pracovníky. Vysoká průměrná úroveň vzdělanosti je pak předpokladem pro možnost rozšíření a širokého užívání produktů společnosti.



Graf 1: Podíl osob ve věkové kategorii 25-64 let se středoškolským a vysokoškolským vzděláním v jednotlivých zemích.

Pozn.: ● - středoškolské vzdělání, ◇ - vysokoškolské vzdělání. Česká republika zcela vpravo.

Zdroj dat: (35)

Pro společnost je také příznivé socioekonomické uspořádání, kdy velký rozsah činností v různých oblastech života společnosti zajišťuje veřejná správa. Veřejná správa je totiž významným klientem zkoumané společnosti, jakož i celého odvětví, ve kterém tato společnost působí. Význam veřejného sektoru ve společnosti, jeho schopnost opatřovat si zdroje pro svoje fungování a plánovat je důležitým předpokladem zadávání zakázek na nákup produktů s delší dobou spotřeby. Pro společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je tak důležitá stabilita toto segmentu. Pozitivně lze v tomto směru vnímat postupnou konsolidaci veřejných rozpočtů a přijetí zákona o státní službě (36) stabilizující tento segment (37).

Technické a technologické faktory

Technické a technologické faktory představují pro společnost zejména zdroj rizika. Společnost není tvůrcem, nýbrž příjemcem technologických standardů v odvětví, v rámci kterých pak vytváří své aplikace. Radikální změna těchto technologických standardů může znamenat zmaření úsilí vynaloženého společností v rámci dosavadních

standardů. Změna technologických standardů však také představuje pobídku pro uživatele stávajících softwarových řešení k jejich nahrazení novými produkty. Schopnost uspokojit tuto novou poptávku vyvolanou technologickou změnou je naopak příležitostí k růstu. Předpokladem je však schopnost společnosti být v kontaktu s probíhajícími technologickými změnami a změna standardů technologických řešení. Náročnost na sledování technického vývoje v oboru IT opět zdůrazňuje důležitost prvku lidského kapitálu ve zdrojích společnosti. Pouze zaměstnanci, kteří budou schopni sledovat rychlé změny v prostředí trendů IT aplikací, budou schopni reagovat na nový vývoj a zajistit v rychle se měnícím prostředí nové zákazníky a udržet stávající.

Z faktorů makroprostředí tedy vystupuje jako limitující prvek schopnost společnosti získávat z prostředí vzdělané specialisty v oboru pro tvorbu specializovaného software a poskytování servisu a podpory klientům. Prostředí se může ukázat jako limitující jak co se týče počtu specialistů v oboru, tedy struktury vzdělání, tak i co se týče dostupnosti volných pracovních sil, tedy poměrně nízké nezaměstnanosti.

3.3 Analýza odvětví

Trh informačních technologií

Oblast informačních technologií je jedním z nejdynamičtější rostoucích odvětví jak ve světě, tak i u nás. Podle mezinárodní analytické a poradenské společnosti IDC (International Data Corporation), která monitoruje trhy informačních a komunikačních technologií, dosáhly v roce 2012 investice do podnikových informačních systémů v České republice hodnoty 128 milionů dolarů. Český trh je v oblasti podnikových informačních systémů (enterprise application software, EAS) relativně vyspělý a poskytuje jen málo příležitostí pro velké projekty, tudíž se dodavatelům daří získávat nové zákazníky především ze segmentu SMB (malé a střední podniky). Jejich příjmy jsou generovány také upgrady a rozšířeními systémů u velkých klientů. Důležitou roli hraje schopnost udržet si příjmy z údržby systémů. Tento kanál příjmů se stává na silně nasyceném českém trhu pro dodavatele kritickým (22)

Firm s internetovou reklamou, vedených na portálu www.firmy.cz, pro oblast počítačových a internetových služeb je v České republice k dnešnímu datu 17 008 (v loňském roce to bylo ke stejnému období 13 220 firem), z toho pro oblast vývoje software na zakázku 3 417 (2 312), a plných 1056 (433) firem se zabývá vývojem počítačového software. S počtem 385 (276) společností sídlících na území Prahy je tedy dána velká konkurence v oboru, která je neustále navyšována. (17)

Z pohledu jednotlivých odvětví investovaly do podnikových aplikací nejvíce organizace státní správy 17,2 procenta. Druhou nejvýznamnější skupinou byla z pohledu realizovaných investic diskrétní výroba (podíl 16,5 procenta). Podíl investic utilitních společností na celkových investicích se nepatrně snížil na 13,8 procenta. Dále následují z pohledu podílu na celkových výdajích do EAS segmenty procesní výroba (11 %) a první pěti uzavírá velkoobchod (8 %). Zvýšení výdajů proběhlo i v segmentech doprava, komunikace a rozhlasové či televizní vysílání nebo ve zdravotnictví. (22)

Tendence vývoje trhu podnikových aplikací

Trh podnikových aplikací začala v roce 2012 ovlivňovat řada sil, které budou jeho vývoj určovat také v následujících letech. V první řadě se bude jednat o nástup cloudových řešení, které již nyní začínají získávat svůj tržní podíl. Jsou zde ale také další vlivy:

- Zvyšující se mobilita zaměstnanců vede dodavatele k vyvíjení nových nebo přizpůsobení starších nástrojů a modulů, které zajistí rychlý a zabezpečený přístup do podnikových systémů „odkudkoliv a kdykoliv“.
- Na důležitosti nabývají business analytics moduly, které jsou vyhledávány čím dál větším počtem zákazníků.
- SMB sektor je nejdůležitějším místem, kde lze získat nové projekty.
- Poptávka ve veřejném sektoru byla v roce 2012 slabá a zůstává narušena pádem vlády v roce 2013. V roce 2014 už dochází k jejímu postupnému narovnávání.
- Pokračuje konsolidace trhu a dodavatelé se snaží přesvědčit společnosti, aby migrovali ze svých zastaralých systémů na novější.

Poslední faktor zřejmě půjde ruku v ruce s nástupem off-premise řešení. Možnost přejít na cloudový model bude pravděpodobně jedním z důležitých argumentů při přesvědčování o výměně systému. Zákazníci to mohou vnímat jako přidanou hodnotu změny systému respektive dodavatele. (22)

3.3.1 Porterův model – analýza konkurence v odvětví

Stávající konkurenti

Společnost MSM Informační systémy, s.r.o. podniká v segmentu vývoje software na zakázku. V daném odvětví je velké množství silných konkurentů. Základní platformou pro vývoj nových aplikací jsou často produkty Microsoft s.r.o. Společnost disponuje řadou pracovníků certifikovaných touto společností. Trh softwarových aplikací na míru je značně rozsáhlý. Za konkurenty (ale v některých případech i obchodní partnery) lze považovat společnosti jako IBM Česká republika, s.r.o., Cisco Systems Czech Republic, s.r.o., které jsou součástí korporací, jejichž dosah je globální, nikoliv pouze lokální trh České republiky, nebo i větší a menší domácí hráči jako společnost GORDIC spol. s r.o. se sídlem v Jihlavě nebo společnost OBIS s.r.o. se sídlem v Praze. Srovnáme-li společnost MSM Informační systémy, s.r.o. s těmito společnostmi např. prostřednictvím výše tržeb, je patrné, že společnost MSM Informační systémy, s.r.o. patří s výkony na úrovni 18 mil. Kč v roce 2014 spolu s např. OBIS s.r.o. (11,3 mil. Kč v roce 2013) k spíše k menším společnostem. IBM Česká republika, s.r.o., v roce 2014 dosáhla výkonů 6,2 mld. Kč a GORDIC spol. s r.o. 538 mil. Kč. Z uvedeného srovnání je patrné, že MSM Informační systémy, s.r.o. patří do kategorie mikropodniků. Měřítkem schopnosti jednotlivých segmentů konkurentů na trhu může být srovnání jejich výkonů v průběhu sledovaného období trhu, každou z výše uvedených společností lze chápat jako reprezentanta určité kategorie konkurentů, posouzením výsledků této konkurenční společnosti pak můžeme usuzovat o chování celé kategorie konkurentů, které reprezentuje.

Tabulka 5: Změny vybraných ukazatelů sledovaných společností mezi roky 2010 a 2014 a jejich stav v roce 2014.

Společnost Ukazatel	IBM Česká republika s.r.o.	GORDIC spol. s r.o.	MSM Informační systémy, s.r.o.	OBIS s.r.o. (2009-2013)
Aktiva (2014)	2 741,5 mil. Kč	431,6 mil. Kč	52,2 mil. Kč	6,1 mil. Kč
Změna Aktiv	-1 %	+10 %	+147 %	+169 %
Výkony (2014)	6 201 mil. Kč	538 mil. Kč	18,3 mil. Kč	11,4 mil. Kč
Změna výkonů	+22 %	+14 %	+37 %	+ 14 %
Přidaná hodnota (2014)	1 849 mil. Kč	140,5 mil. Kč	14,7 mil. Kč	4,4 mil. Kč
Změna přidané hodnoty	+30 %	+58 %	+95 %	+ 58 %

Pozn.: Údaje za společnost OBIS s.r.o. jsou za období let 2009-2013.

Zdroj: Vlastní výpočty a zpracování. Zdroj dat výroční zprávy jmenovaných společností za rok 2010 a 2014, resp. 2013.

Z uvedeného srovnání vyplývá, že trh jako celek zřejmě roste ve všech segmentech. Segmentu malých firem, do kterého MSM Informační systémy, s.r.o. patří, se daří držet krok s velkými hráči, co se týče tempa růstu výkonů. Pokud bychom uvažovali z výsledků jednotlivých firem o růstu trhu tvorby software na míru jako celku, velkým společností bychom dali velkou váhu a malým společností adekvátně menší. Výsledný odhad by se blížil zhruba 20 % růstu během období let 2010-2014, což odpovídá průměrnému ročnímu tempu růstu cca 4,7 %. Srovnáme-li toto tempo růstu s průměrným růstem ekonomiky v uvedeném období (viz analýzu PEST), trh tvorby software na míru vyznívá perspektivněji, než průměrný vývoj ekonomické aktivity v hospodářství. Samotná společnost MSM Informační systémy, s.r.o. dosáhla v uvedeném období nadprůměrných výsledků. Z tabulky je také patrné, že

menší konkurenti dosahují vyššího růstu na úrovni přidané hodnoty než větší konkurenti. Příčinu lze zřejmě spatřovat, v souladu s předešlými úvahami v rámci analýzy PEST, ve značném vlivu výrobního faktoru práce na celkový produkt společnosti. Zatímco větší společnosti mohou být spíše v pozici subjektu, který zaštiťuje celkovou dodávku a jeho finální produkt je výsledkem subdodávek, produkt menších společností je zřejmě výsledkem z větší míry jejich vlastní činnosti (přidaná hodnota je vyšší), závislá především na jejich vlastní práci, nikoliv na kombinaci zdrojů z širšího okolí. U menších společností je také patrný růst aktiv. Zatímco větší společnosti měly již vybudovanou určitou základnu využívaného majetku a dokázaly ji vzhledem k výkonům využívat intenzivněji, menší společnosti ji s růstem aktivity teprve musí budovat a jejich aktiva rostou mnohem rychleji. Menší společnosti na trhu vývoje software tedy dozajista mají svoje místo. Musejí se patrně více spoléhat na vlastní zdroje (tedy nápady, myšlenky, práce vlastních zaměstnanců), než na kombinace těchto prvků od subdodavatelů. Klíčové pro jejich úspěch je nalezení určité niky, nějaké specializace, ve které se mohou lépe uplatnit, než široce rozkročení velcí konkurenti. Srovnáme-li však absolutní velikost uvedených konkurentů (výkony v řádech miliard Kč vs. výkony v dolních desítkách milionů korun), menší společnosti si musí být vědomy skutečnosti, že pokud se ukáže jejich zaujatá pozice jako velmi atraktivní z pozice budoucího vývoje, větší konkurenti nebudou váhat s replikací jejich strategie i za cenu vysokých krátkodobých nákladů. Jednou z variant může být i akvizice těchto malých konkurentů těmito velkými hráči.

Potencionální konkurenti – hrozba vstupu nových konkurentů

Odvětví tvorby software na míru není nijak zvlášť regulované. Na producenty nejsou kladeny nějaké zvláštní kapitálové, organizační, bezpečnostní požadavky jdoucí nad rámec běžného živnostenského oprávnění. Bariérou je však schopnost získat kvalifikované zaměstnance schopné vytvářet (a vytvořit) pro zákazníka softwarový produkt podle jeho požadavků. Limitem vstupu do odvětví je tedy limit důvěry klienta, že příslušná neetablovaná společnost vytvoření produktu zvládne, limitem je důvěra zaměstnanců, že po dobu vývoje produktu budou dostávat svou mzdu a důvěra podnikatele, že tito zaměstnanci, po předpokládané době tvorby software, zvládnou

objednaný software skutečně vytvořit. Ve hře je tedy řada rizik. Je zde riziko odběratele, které je funkcí velikosti projektu, riziko podnikatele je funkcí času, tedy přeneseně také funkcí velikosti projektu a jeho schopnosti (odbornosti) vybrat vhodné zaměstnance) a účast kvalifikovaných zaměstnanců je závislá na schopnosti podnikatele je přesvědčit, že má projekt pevně v rukou. Nejpravděpodobnějšími vstupujícími na trh budou prostřednictvím tržního lemu malé společnosti účastníci se především na menších projektech. Přes tento tržní lem pak odchází z trhu neúspěšní konkurenti, kteří se svým produktem u zákazníků neuspěli.

Jak bylo ukázáno výše, trh tvorby software na míru roste průměrným tempem mezi 4 až 5 % ročně, je tedy atraktivnější než průměrná výkonnost ekonomiky, nicméně nelze v jeho případě hovořit o velmi atraktivním trhu, který by rostl řádově v desítkách procent ročně a lákal tedy ke vstupu nové konkurenty. Vstup na trh jako subjekt realizující velké projekty znamená značné riziko (díky velikosti projektu) pro zákazníky. Požadovanou kompenzací z jejich strany pak bude zřejmě podstatně nižší cena služeb. Pro samotného podnikatele by takový vstup pod tíhou předpokládané nižší rentability znamenal i značné riziko ve schopnosti získat dostatečně zkušený tým pracovníků pro vytvoření příslušného software. Náklady v podobě rizika neúspěchu jsou jak pro kupující (zákazníky), tak pro podnikatele (dodavatele software) natolik vysoké, že k pokusu o takovýto vstup nedojde. Nástup nových konkurentů v odvětví bude spíše pozvolný díky jejich organickému růstu a jejich schopnosti vytěžit niku, kterou si v okamžiku svého vstupu zvolili. Srovnáme-li pozici IBM Česká republika s.r.o., GORDIC spol. s r.o. na jedné straně a MSM Informační systémy, s.r.o. spolu s OBIS s.r.o. na druhé straně, lze v případě těchto menších společností hovořit o pozici těchto nových konkurentů, kteří se snaží získat svou část z koláče tržeb odvětví. Tyto firmy jsou v pozici nových vstupujících a snaží se etablovat na trhu, další nově vstupující tímto způsobem nejsou pro ně, pokud se neetablují, ve svém snažení vážnou překážkou.

S ohledem na zákazníky společnosti, kteří jsou i mezi organizacemi veřejné správy (např. Ministerstvo obrany České republiky), může sloužit jako určitá bariéra vstupu

certifikace společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. Národním bezpečnostním úřadem.

Dodavatelé – hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Jak vyplynulo z předchozí analýzy, společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je ve srovnání se svými konkurenty spíše menší společností. Při tvorbě svých produktů nevystupuje jako subjekt kompletující jednotlivé subdodávky od dodavatelů, ale jako subjekt tvořící celý produkt zejména z vlastních zdrojů. Již z charakteru poskytovaných služeb vyplývá, že v oboru je velká část hodnoty pro zákazníka tvořena výrobním faktorem práce. Velká část hodnoty produktu není tvořena subdodávkami, ale vlastní činností. Navíc řada subdodávek je komoditního charakteru jako nájem prostor, teplo, telekomunikační služby apod. – tedy dodávek, které jsou pro výsledný produkt specifickou komponentou, která nemůže být zaměněna za jinou (nebo jen velmi obtížně). Tato charakteristika, z výše popsanych důvodů, je zvýrazněna u menších společností. Pro společnost MSM Informační systémy, s.r.o. jsou klíčovým prvkem zaměstnanci. Schopnost společnosti udržet kvalifikované zaměstnance je podmínkou její schopnosti tvorby nového software a poskytování následných služeb spojených s jeho údržbou.

Zákazníci – hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Na straně odběratelů společnost obvykle stojí proti větším subjektům. Skutečnost vyplývá již z definice činnosti společnosti. Vezmeme-li v úvahu, že pořízení specificky upraveného software pro individuální potřeby subjektu není levnou záležitostí (předpokladem mohou být měsíce programátorské práce), aby obchodní korporace nebo veřejná instituce došla k závěru, že pro řešení jejích určitých problémů v některých oblastech by byl vhodný software, který by byl uzpůsoben víceméně jejím specifickým podmínkám, rozsah její činnosti v takto řešené oblasti bude zřejmě značný. Značný rozsah činnosti v určité partikulární oblasti (např. personální agenda) mají obvykle subjekty, které mají významný rozsah své hlavní činnosti. Zákazníci společnosti se tedy budou zjevně rekrutovat zejména z řad velkých obchodních

korporací, které obvykle mají nikoliv nevýznamný podíl na svém cílovém trhu, a institucí veřejné správy s rozsáhlou agendou (významným klientem společnosti je např. Ministerstvo obrany České republiky a jemu podřízené složky).

Z pohledu společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. jde tedy o velké klienty, kteří mají řádově větší rozpočet než samotná společnost, řádově více zaměstnanců a jejich strategie je zřejmě dlouhodobější. Důsledkem je, že i zakázky, které společnost získává, jsou z pohledu její velikosti velké. Důsledkem velikosti zakázek je jejich nepravidelnost. MSM Informační systémy, s.r.o. jako menší společnost v oboru musí lépe manévrovat mezi extrémními situacemi, kdy se potýká s nedostatkem zakázek anebo situacemi, kdy je zakázkami přetížena a hrozí jejich nezvládnutí. Samotná velikost společnosti (a otázka její budoucí stability) diskvalifikuje společnost jako dodavatele některých potencionálních zákazníků. Získávat zákazníky musí tedy především svou schopností vyhovět jejich specifickým požadavkům. Opět zde vyvstává důležitost široce kvalifikovaného personálu, nebo zaměření na určitý segment trhu, který není až tak atraktivní pro velké konkurenty. Vyjednávací síla odběratelů tedy bude v případě společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. značně proměnlivá pod vlivem jejího aktuálního vytížení. V případě krize na trhu bude ochotna značných ústupků, neboť delší absence zakázek může ohrožovat její podstatu. V případě vytížení kapacit (v případě rozpracování větší zakázky) však zřejmě nebude schopna reagovat na cenové pobídky odběratelů. V této situaci se společnost aktuálně nachází, obsluhuje několik větších zákazníků, kterým poskytla svá řešení, přičemž již nemá kapacitu na oslovování dalších potenciálních zákazníků.

Společnost se v kontaktu se zákazníky musí vyrovnávat zejména se skutečností, že je menším subjektem, který u klientů může budít nedůvěru, co se týče jeho dlouhodobého přežití, dlouhodobého poskytování servisu apod. Překonat tuto okolnost může příznivějšími cenovými podmínkami, ale zejména specializací na určitou oblast.

Substituty – hrozba nahraditelnosti služeb

Přirozeným substitutem pro trh speciálně vytvořeného software na míru jsou softwarová řešení, která jsou distribuována bez speciální úpravy nebo zohlednění pro

konkrétního uživatele. Potencionální zákazníci společností nabízejících tvorbu software na míru volí zejména mezi užitek, který získají úpravou software proti běžně dostupným softwarovým řešením neberoucím zřetel na požadavky konkrétního uživatele, a cenou, kterou budou muset za takovou úpravu muset zaplatit. Jak bylo již uvedeno výše, pro vznik takového přebytku užitku nad náklady spojené s přípravou software na míru se předpokládá určitý rozsah činnosti. Čím větší společnost a její rozsah činnosti, tím bude ochotněji hledat taková softwarová řešení, která jí jsou šita na míru. Organizace s menším rozsahem činnosti budou prvními, které při zvýšení cen zůstanou u nepřizpůsobených verzí software.

Potencionálním rizikem pro poptávku po tvorbě software na míru je rozvoj takových softwarových produktů, které nabízejí vysoký stupeň přizpůsobení (customizace) pro klienta prostřednictvím voleb. Takovýto způsob přizpůsobení může být atraktivní pro menší organizace, jejichž nároky na přizpůsobení, resp. ochota platit za toto přizpůsobení jsou na nižší úrovni, než u velkých organizací s velkým rozsahem činnosti. Tímto způsobem může docházet k redukci velikosti trhu a ke zvyšování tlaku na stávající poskytovatele software, neboť část poptávky se může tímto způsobem přesunout do segmentu předem připraveného software. Dosavadní vývoj trhu s tvorbou software na míru (viz tempa růstu trhu zmíněná výše) však nenaznačuje, že by se tato tendence prosazovala, neboť trh se softwarem na míru roste rychleji než celá ekonomika. Rozvoj těchto řešení však může představovat pro společnosti v oboru určitou výzvu. Pro analyzovanou společnost by to zřejmě znamenalo přesun části aktivit k nabídce customizace takto dodávaného software.

3.4 Analýza absolutních ukazatelů

3.4.1 Analýza majetku

V této kapitole bude pomocí horizontální a vertikální analýzy popsána struktura majetku společnosti, její vývoj v čase a vztah jednotlivých položek k minulému účetnímu období. Změny hodnot budou vyjádřeny v procentech a v případě horizontální analýzy navíc i absolutní hodnotou.

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv

AKTIVA v tis. Kč	2011/2010		2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
AKTIVA CELKEM	8119	38,4	25286	86,41	-3997	-7,33	1689	3,34
Dlouhodobý majetek	-468	-64,29	1120	430,77	2770	200,72	2068	49,83
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	3256	100	2496	76,66
Dlouhodobý hmotný majetek	-468	-64,29	1120	430,77	-486	-35,22	-428	-47,87
Oběžná aktiva	5607	27,61	25101	96,85	-5184	-10,16	72	0,16
Zásoby	0	0	1097	100	-733	-66,82	-138	-37,91
Dlouhodobé pohledávky	0	0	85	100	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	-444	-73,27	8892	5488,89	-3264	-36,05	-1096	-18,93
Krátkodobý finanční majetek	6051	30,71	15027	58,35	-1187	-2,91	1306	3,3
Časové rozlišení	2980	2785,05	-935	-30,29	-1583	-73,56	-451	-79,26

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv

AKTIVA [v %]	2010	2011	2012	2013	2014
AKTIVA CELKEM	100	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	3,44	0,89	2,53	8,21	11,90
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	6	11
Dlouhodobý hmotný majetek	3,44	0,89	2,53	1,77	0,89
Oběžná aktiva	96,05	88,56	93,53	90,67	87,87
Zásoby	0	0	2,01	0,72	0,43
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0,16	0,17	0,16
Krátkodobé pohledávky	2,87	0,55	16,6	11,5	9,0
Krátkodobý finanční majetek	93,19	88,01	74,76	78,32	78,29
Časové rozlišení	0,51	10,55	3,95	1,13	0,23

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Z analýzy majetkové struktury vyplývá, že největší podíl z celkových aktiv společnosti je tvořen oběžnými aktivy. Ty se pohybují v rozmezí od 87,87 % v roce 2014 do 96,05 % v roce 2010, je tedy zřejmé, že se jedná o společnost kapitálově lehkou. Největší část oběžných aktiv zaujímá krátkodobý finanční majetek, který tvoří 74,76 % (rok 2012) až 93,19 % (rok 2010) a jedná se především o peníze na bankovním účtu. Krátkodobé pohledávky zaujímající druhou největší část se pohybují mezi 0,55 % (rok 2011) až 16,6 % (rok 2012). Zásoby a dlouhodobé pohledávky se v rozvaze poprvé objevují až v roce 2012. Hodnoty zásob se tedy pohybují v rozmezí 0 % až 0,17 %, a dlouhodobé pohledávky od 0 % až do 2,01 %. Dlouhodobý majetek se během celého analyzovaného období pohybuje v rozmezí 0,89 % v roce 2011 až do 11,9 % v roce 2014, přičemž lze sledovat klesající tendence. V posledních dvou letech analyzovaného období začala společnost tvořit dlouhodobý nehmotný majetek. Jeho podíl na celku zaujímá 0 % až 11 % a můžeme konstatovat jeho růst, což je zapříčiněno investicemi do nového software vybavení.

Horizontální a vertikální analýzou bylo zjištěno, že celková aktiva mají rostoucí charakter. Od roku 2010, kdy byla celková suma aktiv nejnižší je patrný meziroční růst o 38,4 % (rok 2011). V následujícím roce 2012 došlo k vysokému nárůstu aktiv o 86,41 % což činí v absolutním vyjádření 25 286 tis. Kč. V roce 2013 byl však zaznamenán mírný pokles celkových aktiv o 7,33 %, v absolutních číslech to značí úbytek o 3 997 tis. Kč. Rok 2014 však opět přinesl růst o 3,34 %. Největší meziroční změna celkových aktiv byla zaznamenána mezi léty 2011 a 2012, kdy došlo k největšímu nárůstu z 29 264 tis. na 54 550 tis. Kč, jedná se tak o růst o 86,41 %. Největší vliv na tuto změnu měla oběžná aktiva, konkrétně krátkodobý finanční majetek, který v roce 2012 tvoří 74,76 % aktiv a také krátkodobé pohledávky, na které připadá 16,6 %.

V roce 2011 došlo k růstu celkových aktiv o 38,4 %, v absolutním vyjádření jde o 8 119 tis. Kč. Nejvíce se na změně podepsala oběžná aktiva, která tvoří 88,56 % a zaznamenala růst o 27,61 %. Zmíněný nárůst byl vyvolán krátkodobým finančním majetkem, který v daném roce tvoří 88,01 % celkových aktiv a vzrostl o 30,71 % což činí 6 051 tis. Kč. Další položku oběžných aktiv, která měla vliv na změnu, tvořily krátkodobé pohledávky 0,55 % a došlo u ní k poklesu o 73,27 %, tedy o 444 tis. Kč. Co se týče stálých aktiv a jejich vlivu na změnu, tak tuto část v daném roce ovlivňuje pouze dlouhodobý hmotný majetek, který zaujímá 0,89 % a vykazuje pokles o 64,29 % (468 tis. Kč).

Rok 2012 přinesl největší meziroční změnu celkových aktiv o 86,41 % tedy nárůst o 25 286 tis. Kč. Největší vliv mají opět oběžná aktiva, která v tomto roce tvoří dokonce 93,53 % všech aktiv a zaznamenala 96,85 % nárůst o 25 101 tis. Kč. Z oběžných aktiv je nejvíce zastoupen krátkodobý finanční majetek s 74,76 % a byl u něj zaznamenán růst o 58,35 %, což činí 15 027 tis. Kč. V tomto roce lze pozorovat velké zastoupení krátkodobých pohledávek s 16,6 % a extrémním meziročním nárůstem o 5488,89 %, což bylo způsobeno znovuoživením trhu po hospodářské krizi a získáním velkého počtu nových zakázek. Jejich hodnota tak vzrostla o 8 892 tis. Kč. V uvedeném roce došlo poprvé i k tvorbě zásob, které jsou zastoupeny 2,01 % a v absolutním vyjádření došlo k nárůstu o 1 097 tis. Kč. Stejně tak jsou poprvé zastoupeny i dlouhodobé pohledávky, které tvoří 0,16 % a došlo u nich k meziročnímu růstu o 85 tis.

Kč. Dlouhodobý hmotný majetek tvoří zbylou část s 2,53 % podílu na celku a jeho nárůst o 430,77 % přinesl podniku 1 120 tis. Kč.

Rok 2013 je spojován s poklesem většiny položek aktiv. Meziroční propad o 7,33 % znamená v absolutních číslech ztrátu 3 997 tis. Kč na položce celkových aktiv společnosti. Oběžná aktiva tvoří v tomto roce 90,67 %, takže jejich pokles o 10,16 % činí pro podnik ztrátu 5 184 tis. Kč. Nejvíce oběžných aktiv, 78,32 % z celku, připadá na krátkodobý finanční majetek, který klesl o 2,91 %. Na druhém místě jsou s 11,5 % krátkodobé pohledávky, které také klesají o 36,05 % v absolutních číslech o 3 264 tis. Kč. Dlouhodobé pohledávky zastoupeny 0,17 % stagnují a není u nich pozorována žádná změna v tomto ani následujícím období, což je způsobeno uzavřením dlouhodobého kontraktu. I zásoby zaznamenaly pokles a to o 66,82 %, ale tvoří pouze 0,72 % z celku, tudíž jejich snížení nemělo výrazný vliv. Co se týče dlouhodobého majetku, jeho vliv na celková aktiva rok od roku roste, a v roce 2013 už dosahuje 8,21 %, což znamená nárůst o 200,72 %, v absolutním vyjádření to činí 2 770 tis. Kč. V tomto roce je poprvé za celé sledované období zaznamenána tvorba dlouhodobého nehmotného majetku a z celkových aktiv zaujímá 6 %. Jeho stoprocentní nárůst činí 3 256 tis. Kč a byl zapříčiněn hlavně nákupem nových software licencí. Naproti tomu dlouhodobý nehmotný majetek poklesl o 35,22 % (486 tis. Kč), ale tvoří pouze 1,77 %, tudíž celkovou sumu nijak výrazně neovlivnil.

V roce 2014 je zaznamenán opětovný pozvolný růst celkových aktiv o 3,34 % (1 689 tis. Kč). Přestože oběžná aktiva tvoří 87,87 % z celku, na celkovém růstu se příliš nepodílela, jejich nárůst byl pouze o 0,16 % (72 tis. Kč.) a není tedy tak výrazný. V tomto případě měla větší vliv stálá aktiva, která zaujímají pouze 11,9 % z celku, ale došlo k růstu o 49,83 % v absolutním vyjádření o 2 068 tis. Kč. Podstatný vliv měl dlouhodobý nehmotný majetek s celými 11 % a nárůstem o 76,66 % (2 496 tis. Kč), u kterého byly zaznamenány další investice. Majetek dlouhodobý nehmotný s dotací 0,89 % na celek se se svým poklesem o 47,87 % na výsledku výrazně neprojevil. Krátkodobé pohledávky zaujímající 9 % klesly o 18,93 %, což činí 1 096 tis. Kč. Rovněž zásoby klesly o 37,91 % to je o 138 tis. Kč, ale jejich vliv na celek je nepatrný. Jediný růst v rámci oběžných aktiv byl zaznamenán u krátkodobého finančního majetku 3,3 %

(1 306 tis. Kč), což s jeho 78,29 % podílem na celku vedlo i k nejvyšší zaznamenané hodnotě u dané položky rozvahy za celé sledované období.

3.4.2 Analýza zdrojů financování

V této části bude pomocí horizontální a vertikální analýzy proveden rozbor zdrojů financování společnosti. Sledovat budeme hlavně vývoj jednotlivých položek v čase a jejich podíl na celkových pasivech podniku.

Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv

PASIVA v tis. Kč	2011/2010		2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
PASIVA CELKEM	8119	38,4	25286	86,41	-3997	-7,33	1689	3,34
Vlastní kapitál	5673	27,78	22582	86,54	923	1,9	1635	3,3
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0
Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	-3101	-15,76	8096	48,83	21359	86,56	923	2
Výsledek hospodaření běžného účetního období	8774	1758,3	14486	156,22	-20436	-86,01	712	21,43
Cizí zdroje	2384	365,08	2385	78,53	-4635	-85,49	-9	-1,14
Krátkodobé závazky	2384	365,08	2385	78,53	-4635	-85,49	-9	-1,14
Časové rozlišení	62	86,11	319	238,06	-285	-62,91	63	37,5

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Tabulka 9: Vertikální analýza pasív

PASIVA [v %]	2010	2011	2012	2013	2014
PASIVA CELKEM	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	96,57	89,16	89,23	98,11	98,07
Základní kapitál	0,95	0,68	0,37	0,40	0,38
Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,19	0,14	0,07	0,08	0,08
Výsledek hospodaření minulých let	93,08	56,66	45,24	91,06	89,89
Výsledek hospodaření běžného účetního období	2,36	31,69	43,55	6,57	7,72
Cizí zdroje	3,09	10,38	9,94	1,56	1,49
Krátkodobé závazky	3,09	10,38	9,94	1,56	1,49
Časové rozlišení	0,34	0,46	0,83	0,33	0,44

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Z analýzy zdrojů financování je patrné, že největší část z celkových pasív společnosti je tvořena vlastním kapitálem. Pohybuje se v rozmezí od 89,16 % v roce 2011 do 98,11 % v roce 2013, a je tedy zřejmé, že silně převažuje vlastní zdroj financování. Největší část vlastního kapitálu zaujímá výsledek hospodaření minulých let, který tvoří 45,24 % (rok 2012) až 93,08 % (rok 2010) a má dlouhodobě spíše klesající charakter. Druhou největší část s velkým odstupem zaujímá výsledek hospodaření běžného účetního období a pohybuje se od 2,36 % v roce 2010 až do 43,55 % v roce 2012. Základní kapitál je tvořen 0,37 % (rok 2012) až 0,95 % (rok 2010). Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku zaujímají během celého analyzovaného období nejnižší podíl na celku a jsou dány v rozmezí 0,37 % v roce 2012

až do 0,95 % v roce 2010, přičemž lze sledovat klesající tendence. Na cizích zdrojích financování se podílí pouze krátkodobé závazky, to znamená, že položka cizí zdroje v celém průběhu sledovaného období pouze kopíruje její hodnoty, které se pohybují od 1,49 % (2014) do 10,38 (2011).

Z horizontální a vertikální analýzy nám vyplývá, že celková pasiva mají rostoucí charakter. To je v souladu s pravidly o rovnosti aktiv a pasiv, tudíž je zde sledován stejný vývoj. V roce 2011 je patrný meziroční růst celkových pasiv o 38,4 %, i v následujícím roce 2012 došlo k vysokému nárůstu o 86,41 %. Rok 2013 přinesl meziroční pokles o 7,33 %, hlavně vlivem poklesu výsledku hospodaření běžného účetního období o 86,01 %. Rok 2014 však opět přináší pozvolný růst o 3,34 %. Největší meziroční změna celkových pasiv byla zaznamenána mezi roky 2011 a 2012, kdy došlo k největšímu nárůstu položky z 29 264 tis. na 54 550 tis. Kč a jedná se tak o růst o 86,41 %. Nejvíce se na této změně podepsal výsledek hospodaření běžného účetního období, který v roce 2012 vzrostl o 156,22 %. Výše základního kapitálu a rovněž rezervního fondu, nedělitelného fondu a ostatních fondů ze zisku se během celého analyzovaného období nemění, proto nemůže být pozorován žádný vývoj v čase, ale jen změny v procentuálním zastoupení položek na celkových pasivech.

V roce 2011 došlo oproti předchozímu roku k růstu celkových pasiv o 38,4 %, v absolutním vyjádření se jedná o 8 119 tis. Kč. Nejvíce se na změně podepsal vlastní kapitál, který zaujímá 89,16 % a zaznamenal růst o 27,78 %. Růst byl vyvolán extrémní změnou v položce výsledek hospodaření běžného účetního období, který v daném roce narostl o 1758,32 % v absolutním vyjádření 8 774 tis. Kč, přestože tvoří pouze až druhý největší podíl 31,69 % vlastního kapitálu. Oproti tomu výsledek hospodaření minulých let, který tvoří největší podíl vlastního kapitálu 56,66 %, zaznamenal pokles „pouze“ o 15,76 % tedy o 3 101 tis. Kč, jeho změna tedy v konečném důsledku nemá tak výrazný dopad. Co se týče cizích zdrojů respektive jen krátkodobých závazků, tak v daném roce zaujímají 10,38 % a jejich nárůst činí 365,08 % (2 384 tis. Kč). V tomto roce je dosaženo nejvyššího podílu cizí zdrojů financování na celková pasiva a v následujících letech dochází soustavně k jeho snižování.

Rok 2012 přinesl největší meziroční změnu pasiv o 86,41 % tedy nárůst o 25 286 tis. Kč. Největší vliv má opět vlastní kapitál, který v tomto roce tvoří 89,23 % všech pasiv a dochází u něj k nárůstu o 86,54 % (22 582 tis. Kč). Z něj je nejvíce zastoupen výsledek hospodaření minulých let s 45,24 % a růstem 48,83 % (8 096 tis. Kč). Dále výsledek hospodaření běžného účetního období s 43,55 % a růstem dokonce o 156,22 % (14 486 tis. Kč), což můžeme přičíst četnému počtu nově uzavřených velkých zakázek. Krátkodobé závazky se meziročně zvýšily o 2 385 tis. Kč v absolutních hodnotách a jedná se o 78,53 % nárůst.

Rok 2013 je spojován s poklesem celkových pasiv společnosti. Meziroční propad o 7,33 % znamená v absolutních číslech ztrátu 3 997 tis. Kč. V tomto roce dosahuje vlastní kapitál nejvyššího podílu na celkových pasivech a tvoří dokonce 98,11 % pasiv podniku. Výsledek hospodaření minulých let, tvořící 91,06 % vlastního kapitálu, zaznamenal růst o 86,56 % tedy o 21 359 tis. Kč. Naproti tomu výsledek hospodaření běžného účetního období tvořící 6,57 % vlastního kapitálu, poznamenal pokles o 86,01 % tedy o 20 436 tis. Kč. Ve výsledku tedy hodnota vlastního kapitálu roste, ale jen o 1,9 % (923 tis. Kč). Cizí zdroje, obsahující krátkodobé závazky, se snižují o 85,49 % (4 635 tis. Kč) a přestože je jejich podíl na celkových pasivech jen 1,56 %, je jejich snížení do celkového výsledku významně promítnuto.

V roce 2014 je zaznamenán opětovný pozvolný růst celkových pasiv o 3,34 % tedy o 1 689 tis. Kč. I v tomto roce podíl vlastního kapitálu dosahuje vysokých hodnot 98,07 % z celku. Jeho růst o 3,3 % (1 635 tis. Kč.) je zapříčiněn z 89,89 % výsledkem hospodaření minulých let, který byl indikován růstem o celé 2 %, což činí 923 tis. Kč v absolutních číslech. Ze 7,72 % je přírůstek vlastního kapitálu tvořen výsledkem hospodaření běžného účetního období, vzrostl o 21,43 %, což je 712 tis. Kč. Pokles krátkodobých závazků o 1,14 % (9 tis. Kč) měl zcela zanedbatelný vliv na celkový růst pasiv.

3.4.3 Analýza výnosů a nákladů

V následující části bude pomocí horizontální analýzy proveden rozbor výkazu zisku a ztrát. Bude sledován hlavně vývoj jednotlivých položek v čase a jejich vliv na

změny stavu položek ostatních. Výsledky analýzy, tedy meziroční přírůstky nebo úbytky, budou vyjádřeny v procentech a v absolutním vyjádření změny.

Tabulka 10: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

VZZ Položka	2011/2010		2012/2011		2013/2012		2014/2013	
	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
Tržby za prodej zboží	6	17,65	56	140	-42	-43,75	79	146,3
Náklady vynaložené na prodané zboží	-1	-3,13	60	193,55	-39	-42,86	80	153,85
Obchodní marže	7	350	-4	-44,44	-3	-60	-1	-50
Výkony	11073	82,75	36899	150,89	-42177	-68,74	-869	-4,53
Výkonová spotřeba	-52	-0,89	17512	303,03	-17116	-73,49	-2601	-42,12
Přidaná hodnota	11132	147,4	19383	103,74	-25064	-65,84	1731	13,31
Osobní náklady	596	9,74	1246	18,55	178	2,24	-413	-5,07
Daně a poplatky	-2	-11,11	10	62,5	-1	-3,85	-5	-20
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	-283	-37,68	61	13,03	39	7,37	-120	-21,13
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a	-13	-7,98	-150	-100	253	0	-253	-100
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a	-10	-100	0	0	0	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	0	0	34	0	-11	-32,35	-23	-100
Ostatní provozní náklady	-11	-100	236	0	184	77,97	863	205,48

Provozní výsledek hospodaření	10829	1346,89	17714	152,27	-25222	-85,94	1130	27,39
Výnosové úroky	-44	-88	-2	-33,33	1	25	-1	-20
Nákladové úroky	0	0	0	0	6	0	0	0
Ostatní finanční náklady	-48	-22,86	-153	-94,44	-9	-100	0	0
Finanční výsledek hospodaření	4	2,5	151	96,79	4	80	-1	-100
Daň z příjmů za běžnou činnost	2059	1420	3379	153,31	-4782	-85,65	417	52,06
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	8774	1758,32	14486	156,22	-20436	-86,01	712	21,43
Výsledek hospodaření za účetní období	8774	1758,32	14486	156,22	-20436	-86,01	712	21,43
Výsledek hospodaření před zdaněním	10833	1682,14	17865	155,66	-25218	-85,95	1129	27,38

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Hospodářský výsledek společnosti se během sledovaného období pohybuje v rozmezí od 3 323 tis. Kč až do 23 759 tis. Kč. Z horizontální analýzy vyplývá, že nejlepšího výsledku podnik dosahuje v roce 2012, kdy došlo k jeho meziročnímu nárůstu o 156,22 % (14 486 tis. Kč). Naopak nejnižšího hned v roce následujícím (2013), kde lze pozorovat jeho razantní pokles o 86,01 %, což činí 20 436 tis. Kč.

V roce 2011 dochází k meziročnímu nárůstu tržeb za prodej zboží o 17,65 % (6 tis. Kč). Náklady vynaložené na prodané zboží nepatrně klesly o 3,13 % (1 tis. Kč) Obchodní marže vrostla o 350 % (7 tis. Kč). Tyto hodnoty vyplývající z tržeb jsou ale v porovnání s tvořenými výkony téměř zanedbatelné. Výkony v tomto roce vzrostly o 82,75 % (11 073 tis. Kč). Výkonová spotřeba klesla o 0,89 % (52 tis. Kč), což mělo za následek růst přidané hodnoty o 147,4 % (11 132 tis. Kč.)

Rok 2012 je ve znamení velkého růstu. Došlo k velkému nárůstu výkonové spotřeby o 303,03 % v absolutním vyjádření 17 512 tis. Kč, tedy z částky 5 779 tis. Kč na 23 291 tis. Kč. Oproti tomu výkonová spotřeba vzrostla pouze o 150,89 %, ale došlo k většímu meziročnímu přírůstku v absolutní hodnotě, tedy 36 899 tis. Kč. Tržby za prodej zboží v daném roce sice vzrostly o 140 %, ale zároveň rostly i náklady vynaložené na prodané zboží o 193,55 %. To znamená, že obchodní marže ve výsledku poklesla o 44,44 %.

Rok 2013 přinesl velký pokles, téměř ve všech položkách výkazu zisku a ztráty. Nejvíce o 73,49 % (17 116 tis. Kč) poklesla výkonová potřeba z hodnoty 23 291 tis. Kč na 6 175 tis. Kč, výkony klesly o 68,74 % (42 177 tis. Kč), což bylo způsobeno pozastavením prací na zakázkách pro státní sektor. V důsledku toho došlo i k poklesu přidané hodnoty o 65,84 %. Stejný vývoj se nevyhnul ani tržbám za prodané zboží, které klesly o 43,75 %.

V posledním roce 2014 stále dochází k meziročnímu poklesu realizovaných výkonů, ale už není tak razantní, činí už jen 4,53 %. Výkonová spotřeba poklesla o 42,12 %. Oproti tomu přidaná hodnota naopak vzrostla o 13,31 %. Tržby za prodané zboží vzrostly o 146,3 %, náklady však také, a to o 153,85 %, což znamená, že výsledná hodnota zaznamenala pokles o 50 %. Tyto částky za tržby jsou však v porovnání s částkami za realizované výkony zanedbatelné.

3.5 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele představují rozdíl stavu určitých skupin aktiv nebo pasiv vztahujících se ke stejnému okamžiku.

Tabulka 11: Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele [v tis. Kč]	2010	2011	2012	2013	2014
Čistý pracovní kapitál	19657	22880	45596	45047	45128
Čisté pohotové prostředky	19051	22718	35360	38808	40123
Čistý peněžní majetek	19657	22880	44414	44598	44817

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Čistý pracovní kapitál

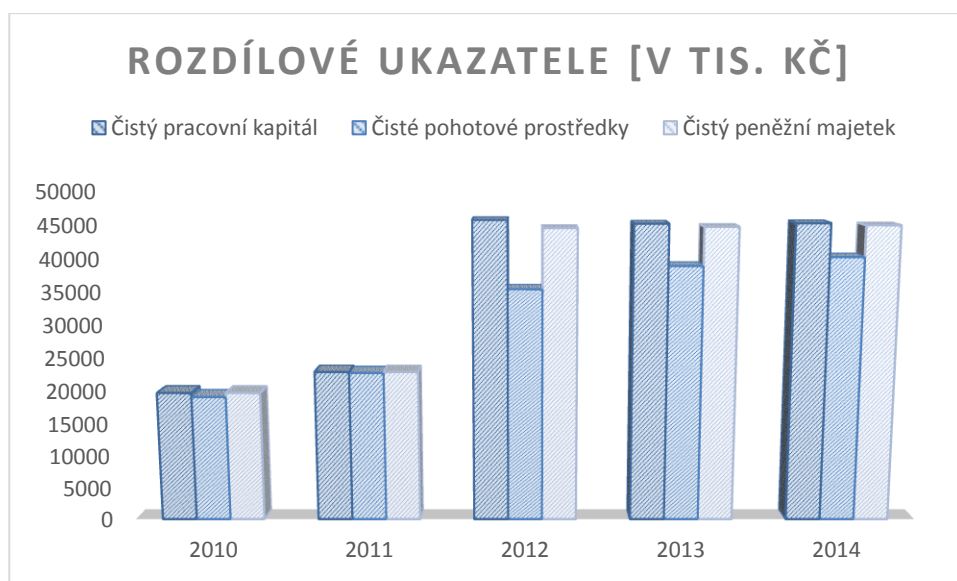
Ve sledovaném období je čistý pracovní kapitál v kladných hodnotách, přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy naznačuje, že podnik má dobré finanční zázemí. Hodnoty ukazatele se pohybují v rozmezí od 19657 až k 45596 tisícům Kč. Hodnoty mají v čase rostoucí tendenci, například v roce 2012 vzrostl čistý pracovní kapitál oproti roku 2011 téměř o 100 %. Podnik má vytvořen dostatečně velký „finanční polštář“ pro případ nepříznivé události, která by vyžadovala vysoký výdej peněžních prostředků, a umožnila mu tak i nadále pokračovat ve svých aktivitách.

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky představují rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Hodnoty v tabulce mají rostoucí vývoj, v celém průběhu sledovaného období a pohybují se ve vysokých hodnotách v rozmezí od 19051 až k 40123 tisíc Kč. Podnik tedy může být považován za likvidní.

Čistý peněžní majetek

Při výpočtu čistého peněžního majetku se z oběžných aktiv vylučují zásoby a nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se navíc odečtou krátkodobé závazky. Z tabulky je patrné, že hodnoty čistého peněžního majetku, stejně jako u předchozích ukazatelů, mají v čase trvale rostoucí charakter. Pohybují se v intervalu od 19657 tis. v roce 2010, až do 44817 tis. Kč v roce 2014.



Graf 2: Rozdílové ukazatele Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

3.6 Analýza poměrových ukazatelů

3.6.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability poměřují zisk získaný podnikáním s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k jeho dosažení.

Pro analýzu byly zvoleny ukazatele rentabilita vloženého kapitálu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita kapitálu, rentabilita aktiv a rentabilita tržeb.

Tabulka 12: Ukazatele rentability (údaje v procentech).

Ukazatele rentability [v %]	2010	2011	2012	2013	2014
ROI - rentabilita vloženého kapitálu	3,06	39,4	54,24	8,18	10,1
ROI - obor	0,51	15,96	15,22	8	5,58
ROI - OBIS s.r.o.	0,53	-25,68	0,71	18,27	---
ROI - GORDIC spol. s r.o.	14,36	16,66	9,33	12,68	12,25

ROI - IBM Česká republika s.r.o.	0,03	6,78	6,13	10,59	6,53
ROE - rentabilita vlastního kapitálu	2,44	35,54	48,81	6,7	7,88
ROE - obor	1,42	0,18	0,19	10,76	7,07
ROE - OBIS s.r.o.	-7,08	154,87	-5,95	401,83	--
ROE - GORDIC spol. s r.o.	20,63	25,16	12,32	15,73	13,61
ROE - IBM Česká republika s.r.o.	0,73	37,94	42,25	54,74	46,08
ROCE - rentabilita kapitálu	3,94	44,58	60,29	8,32	10,26
ROCE - obor	23,41	20,21	21,34	13,45	8,18
ROCE - OBIS s.r.o.	11,29	224,41	31,60	93,31	---
ROCE - GORDIC spol. s r.o.	25,56	30,97	15,27	19,88	16,96
ROCE - IBM Česká republika s.r.o.	-14,17	27,24	63,78	73,71	60,88
ROA - rentabilita aktiv	3,80	39,75	53,80	8,16	10,06
ROA - obor	6,96	0,15	0,15	0,08	0,05
ROA - OBIS s.r.o.	4,66	-22,29	5,48	23,20	---
ROA - GORDIC spol. s r.o.	14,35	16,61	9,31	12,78	12,33
ROA - IBM Česká republika s.r.o.	-1,40	3,69	7,06	10,79	7,09
ROS - rentabilita tržeb	3,72	37,86	38,66	17,28	21,88
ROS - obor	0,69	16,42	14,35	5,79	7,25
ROS - OBIS s.r.o.	-0,23	-10,14	0,39	7,72	---
ROS - GORDIC spol. s r.o.	5,86	8,40	5,18	7,14	7,78
ROS - IBM Česká republika s.r.o.	0,03	1,99	1,59	2,60	2,04

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a výročních zpráv jmenovaných společností za rok 2010 až 2014. (18, 19, 20)

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Rentabilita vloženého kapitálu poměřuje hospodářský výsledek před zdaněním s celkovým kapitálem společnosti. Ve sledovaném období se rentabilita investovaného kapitálu pohybuje v rozmezí od 3,06 % do 54,24 %. Nejnižší hodnoty 3,06 % bylo dosaženo v roce 2010. V následujících letech hodnota výrazně rostla a v roce 2011 činila 39,4 %, což je v porovnání s oborovým průměrem (15,96 %) více než dvojnásobek. V roce 2012 pokračoval nárůst až na 54,24 %, což je nejvyšší dosažená hodnota za celé sledované období, a v porovnání s oborovými hodnotami (15,22 %) činí více než 3,5 násobek. Rok 2013 přinesl pokles rentability na 8,18 % a v porovnání s oborem, ve kterém rovněž došlo k poklesu (8 %), byla hodnota stále nepatrně nad průměrem. V roce 2014 však už hodnota ukazatele opět rostla na 10,1 %. Můžeme tak konstatovat, že se po celé sledované období hodnoty analyzované společnosti pohybovaly nad průměrnými hodnotami v oboru. Poměrně značná variabilita ukazatele svědčí o velkých výkyvech v hospodaření společnosti, jak již na ně ukazovala Porterova analýza. Specifická situace tvorby software na míru však spíše než srovnání s oborovými hodnotami vyžaduje srovnání s přímými konkurenty. Velikostí rozsahu činnosti je společnost MSM Informační systémy, s.r.o. nejbližší společnost OBIS s.r.o. I volatilita rentability ROI této společnosti je značná, ale zatímco interval rentability ROI společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. určený průměrem volatility a přičtením a odečtením směrodatné odchylky je vymezen hodnotami <2,9 %; 42,8 %>, stejně konstruovaný interval u společnosti OBIS s.r.o. je vymezen jako <-17,2 %; 14,2 %>. Je patrné, že i v případě OBIS s.r.o. podléhá ukazatel značné volatilitě, nicméně jeho průměrná hodnota je negativní, zatímco průměrná hodnota v případě analyzované společnosti je téměř 23 %.¹

¹ Postup určení nejistoty výsledku je i při malém počtu pozorování méně citlivý na extrémní hodnoty než pouhé přihlédnutí k rozdílu mezi minimální a maximální pozorovanou hodnotou.

Srovnáme-li vývoj tohoto ukazatele s většími výše diskutovanými společnostmi věnujícími se tvorbě software na míru, zjistíme, že volatilita ukazatele ROI je v jejich případě značně nižší. V případě společnosti GORDIC spol. s r.o. nabývá interval rentability ROI konstruovaný jako odečtení a přičtení směrodatné odchylky od průměru rentability podoby <10,6 %; 15,5 %>, v případě společnosti IBM Česká republika s.r.o. to potom je <2,6 %; 9,4 %>. Srovnání potvrzuje závěry Porterovy analýzy, že hospodaření menších konkurentů bude podléhat vyšší volatilitě. Na rozdíl od konkurenta OBIS s.r.o., který má dlouhodobě potíže dosahovat kladných hodnot ukazatele rentability, MSM Informační systémy, s.r.o. dosahuje nadprůměrných výsledků i ve srovnání s většími konkurenty.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu poměřuje výsledek hospodaření za účetní období a vlastní kapitál společnosti. Ve sledovaném období se rentabilita pohybuje v rozmezí od 2,44 % do 48,81 % a má obdobný průběh jako předchozí ukazatel rentability vloženého kapitálu. Nejnižší hodnoty 2,44 % bylo opět dosaženo v roce 2010 a v porovnání s oborovým průměrem (1,42 %) byla hodnota cca o 1 % vyšší. V roce 2011 hodnota vzrostla na 35,54 % a ve srovnání s oborem, kde hodnoty naopak klesaly (0,18 %), činil rozdíl více jak 35 %. V roce 2012 byla dosažena nejvyšší hodnota 48,81 % a zároveň nejvyšší rozdíl v poměru s oborovým průměrem (0,19 %). Rok 2013 znamenal pokles rentability na 6,7 %, čímž se hodnota dostala o 4 % pod hranici oborového průměru (10,76 %). V následujícím roce 2014 už se však hodnoty rentability opět pohybovaly nad hranicí oboru (7,07 %) s hodnotou 7,88 %.

Výstižnější srovnání než oborový průměr však bude zřejmě nabízet srovnání s přímými konkurenty. Srovnáváme-li celé sledované období let 2010-2014, výstižným měřítkem mohou být opět průměrné hodnoty a variabilita hodnot v jednotlivých letech.

Průměrná hodnota ukazatele ROE zkoumané společnosti za sledované období je na úrovni cca 20 %. Interval vytvořený odečtením a přičtením směrodatné odchylky dosahující od 2 % do 39 % upozorňuje, stejně jako ukazatel ROI, na značnou volatilitu výsledků. Skutečnost, že průměrná hodnota ROE je menší než průměrná hodnota ROI

upozorňuje na fakt, že vliv zdanění převažuje nad vlivem finanční páky (finanční páka je velice nízká). Srovnání ukazatele se společností OBIS s.r.o. není v tomto případě příliš vhodné, protože kvůli značné volatilitě výsledků a nižší úrovni hospodářských výsledků společnost v některých obdobích pracuje dokonce se záporným kapitálem. To pak značně zkresluje výsledky v jednotlivých letech. Nízká úroveň kapitálu vede také k extrémním dosahovaným hodnotám. V případě společnosti GORDIC spol. s r.o. můžeme sledovat pozitivní vliv zapojení finanční páky, která vede k průměrné hodnotě ukazatele ROE 17,5 %, opět při nízké variabilitě (interval daný odečtením a přičtením směrodatné odchylky od průměrné hodnoty za období dosahuje <12,7 %; 22,3 %>. Na značně odlišný podnikatelský koncept ukazuje přístup společnosti IBM Česká republika s.r.o., která díky stabilnímu hospodaření může použít značnou finanční páku a dosáhnout ukazatele ROE ve výše definovaném intervalu <17,7 %; 55>. Co se týče ukazatele rentability vlastního kapitálu, i v tomto případě společnost zaostává ve stabilitě za svými většími konkurenty a vzhledem k nutnosti (pramenící z rizika) držet větší podíl vlastního kapitálu ztrácí převahu získanou na úrovni ukazatele ROI.

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (ROCE)

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu dává do poměru provozní výsledek hospodaření (EBIT) s vlastním kapitálem a dlouhodobými závazky společnosti. Za sledované období 2010 až 2014 se hodnoty pohybují v rozmezí od 3,94 % do 60,29 %. V roce 2010 dosáhla společnost nejnižší hodnoty 3,94 %, což je v porovnání s oborovým průměrem (23,41 %) hodnota téměř o 20 % nižší. V následujícím roce 2011 dochází k nárůstu hodnot ROCE na 44,58 % a v roce 2012 až na nejvyšší hodnotu 60,29 % za celé sledované období. V porovnání s oborovým průměrem (20,21 % a 21,34 %) jsou tyto hodnoty společnosti o 24 % a 39 % vyšší. V roce 2013 dochází k poklesu rentability na 8,32 %, tato hodnota tak podruhé klesá pod oborový průměr, který se v daném roce pohybuje okolo 13,45 %. V roce následujícím dosáhla rentabilita dlouhodobých zdrojů hodnoty 10,26 %, což ji opět vrací nad hranici průměru (8,18 %). Průběh hodnot ukazatele u sledované společnosti, jakož i jejích konkurentů, odpovídá výsledkům v případě ukazatele ROI. Odchylné hodnoty jsou způsobeny započtením zdanění a dále též úrokových nákladů.

Rentabilita aktiv (ROA)

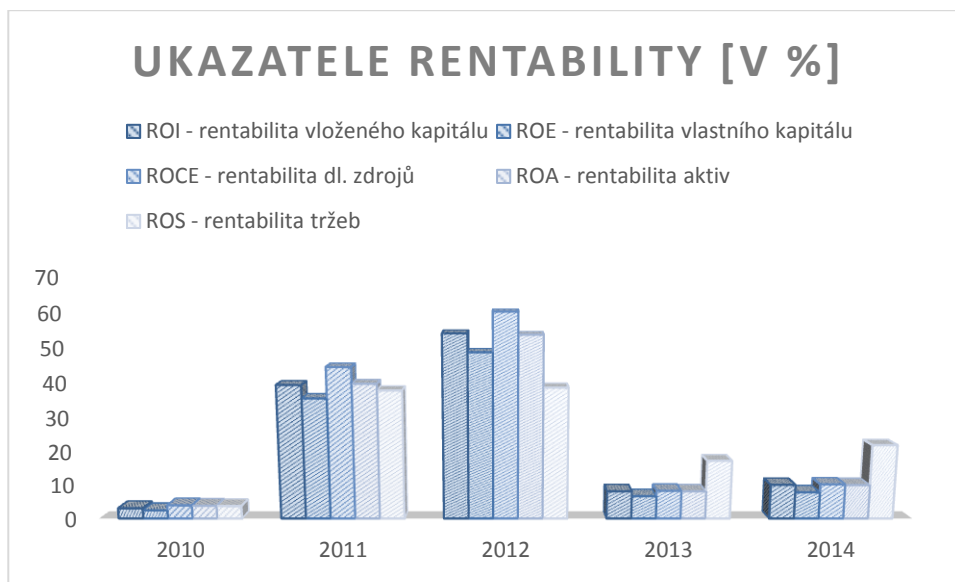
Rentabilita aktiv poměřuje EBIT s celkovými aktivy společnosti. Ve sledovaném období se rentabilita aktiv pohybuje v rozmezí od 3,8 % do 53,8 %. Nejnižší hodnoty 3,8 % bylo dosaženo v roce 2010. V následujících letech hodnota výrazně rostla a v roce 2011 činila 39,75 %, což je v porovnání s oborovým průměrem (0,15 %) více jak 39 %. V roce 2012 pokračoval nárůst až na 53,8 %, což je nejvyšší dosažená hodnota za celé sledované období, a v porovnání s oborovými hodnotami (0,15 %) činní více jak 53 % rozdíl. Rok 2013 přinesl pokles ROA na 8,2 %, přesto byla hodnota v porovnání s oborem (0,08 %) v daném odvětví nad průměrem. V roce 2014 už hodnota ukazatele opět rostla na 10,1 %. Po porovnání ukazatele za společnost s ukazateli přímých konkurentů společnosti se závěry jeví konzistentní s poznatky získanými při vyhodnocení ukazatele ROI.

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb dává do poměru výsledek hospodaření za účetní období s celkovými tržbami společnosti. Celkový vývoj ve sledovaném období je opět obdobný jako v předešlých případech a pohybuje se v rozmezí 3,72 % - 38,66 %. V roce 2010 je dosažena nejnižší hodnota 3,72 % a ve srovnání s oborem (0,69 %) se pohybuje 3 % nad jeho průměrem. Rok 2011 přináší nárůst hodnot ROS na 37,86 % a v poměru k oborovému průměru (16,42) jde o hodnoty více jak dvakrát vyšší. V roce 2012 je dosažena nejvyšší hodnota za sledované období 38,66 % a i zde jsou hodnoty více jak o 24 % vyšší než je průměr oboru (14,35 %). V následujícím roce 2013 dochází k poklesu hodnoty na 17,28 %, a v roce 2014 k jejímu opětovnému růstu k hodnotě 21,88 %. I v roce 2013 a 2014 se hodnoty v porovnání s oborem pohybují nad jeho hranicí a můžeme tak konstatovat, že rentabilita tržeb v žádném ze sledovaných let neklesá pod oborový průměr.

I ukazatel ROS demonstruje značnou nejistotu ohledně výsledků menších společností jako je MSM Informační systémy, s.r.o. nebo OBIS s.r.o., v jejichž případě variabilita výsledků převyšuje variabilitu větších srovnávaných společností jako GORDIC spol. s r.o. nebo IBM Česká republika s.r.o. V případě ukazatele ROS za

společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je však kompenzací za jeho značnou variabilitu jeho vysoká průměrná hodnota (cca 24 %), což nelze říci o ukazateli ROS za velikostí srovnatelnou společností OBIS s.r.o. (-1 %). Společnosti GORDIC spol. s r.o. a IBM dosahují mnohem nižší průměrné hodnoty rentability ROS, a to 7 %, resp. 2 %. Kompenzací je jim vyšší a vysoký podíl na trhu a nízká meziroční variabilita ukazatele.



Graf 3: Ukazatele rentability (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)

3.6.2 Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity lze měřit efektivnost hospodaření podniku se svými aktivy. Často se uvádějí v podobě ukazatelů vyjadřujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratovost aktiv nebo dobu obratu.

Tabulka 13: Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2010	2011	2012	2013	2014
Obrat celkových aktiv (počet obrátů/rok)	0,63	0,84	1,13	0,38	0,35
Obrat celkových aktiv - obor	0,58	0,76	0,82	1,07	0,61
Obrat celkových aktiv - OBIS s.r.o.	4,38	2,53	1,83	1,83	---
Obrat celkových aktiv - GORDIC spol. s r.o.	1,97	1,6	1,45	1,41	1,27
Obrat celkových aktiv - IBM Česká republika s.r.o.	2,23	2,59	2,94	3,08	2,63
Obrat stálých aktiv	18,43	94,21	44,53	4,63	2,97
Obrat stálých aktiv - OBIS s.r.o.	7,18	10,55	7,92	7,83	---
Obrat stálých aktiv - GORDIC spol. s r.o.	14,20	14,37	12,88	13,91	12,71
Obrat stálých aktiv - IBM Česká republika s.r.o.	23,92	45,45	46,16	23,88	16,95
Obrat zásob	0	0	56,02	52,83	81,59
Obrat zásob - OBIS s.r.o.	---	---	---	---	---
Obrat zásob - GORDIC spol. s r.o.	416,80	243,86	644,47	457,02	609,96
Obrat zásob - IBM Česká republika s.r.o.	13,13	17,53	46,46	62,33	94,19
Doba obratu zásob (dny)	0	0	6,43	6,81	4,41
Doba obratu zásob - OBIS s.r.o.	29,98	51,09	27,12	16,08	---

Doba obratu zásob - GORDIC spol. s r.o.	0,86	1,48	056	0,79	0,59
Doba obratu zásob - IBM Česká republika s.r.o.	27,41	20,54	7,75	5,78	3,82
Doba obratu pohledávek (dny)	16,26	2,38	53,04	108,39	91,64
Doba obratu pohledávek - OBIS s.r.o.	0	0	0	0	---
Doba obratu pohledávek - GORDIC spol. s r.o.	42,56	20,60	28,70	34,80	52,86
Doba obratu pohledávek - IBM Česká republika s.r.o.	103,62	101,82	100,59	83,83	100,99
Doba obratu závazků (dny)	17,52	44,64	31,76	14,73	15,19
Doba obratu závazků - OBIS s.r.o.	57,87	129,87	145,03	137,52	---
Doba obratu závazků - GORDIC spol. s r.o.	64,63	71,47	58,21	59,80	50,68
Doba obratu závazků - IBM Česká republika s.r.o.	117,85	94,20	84,97	80,47	99,17

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a výročních zpráv jmenovaných společností za rok 2010 až 2014. (18, 19, 20)

Obrat celkových aktiv (počet obrátů/rok)

Udává počet obrátek za daný časový interval, zpravidla za jeden rok. Obrat celkových aktiv se pohybuje v rozmezí od 0,35 do 1,13 obrátek za rok, hodnoty dané oborovým průměrem se pohybují od 0,58 do 1,07 obrátek za rok. Z tabulky je patrné, že hodnoty za srovnatelně velkou (měřeno výkony) společnost OBIS s.r.o. jsou značně vyšší. Taktéž větší přímí konkurenti společnosti dosahují vyššího obratu celkových aktiv. Nejnižší hodnota ukazatele je v roce 2014, a činí 0,35 obrátů za rok, což je v porovnání s oborovým průměrem (0,61) hodnota nižší. Rok 2012 udává největší počet obrátek 1,13 a ve srovnání s oborem (0,82) pro daný rok je hodnota dosažená naším

podnikem vyšší. Z tabulky plyne, že snížení obratu aktiv způsobuje v roce 2012 a 2013 zvýšení doby obratu pohledávek. Podrobnější pohled do struktury aktiv však odhalí, že v porovnání s konkurenty nízká hodnota obratu aktiv je způsobena vysokou hodnotou krátkodobého finančního majetku společnosti, který v roce 2013 a 2014 činí 78 % všech aktiv, v roce 2010 dokonce 93 % všech aktiv. Vysoká hodnota je konzistentní se závěry předchozích úvah a vypočtených indikátorů. Jak bylo uvedeno výše, společnost je vystavena značné volatilitě hospodářských výsledků a z toho pramenící nejistoty. Udržování vysoké finanční rezervy je odpovědí na tuto situaci a může být zároveň demonstrací stability vůči klientům, ale zejména pak zaměstnancům společnosti, aby si mohli být jisti v dlouhodobých perspektivách společnosti a smyslu práce pro společnost. Skutečnost, že společnost OBIS s.r.o. těchto vysokých hodnot nedosahuje, je spíše jejím selháním v důsledku nedostatečné rentability neschopnosti vytvořit a udržet tyto rezervy. V případě větších společností jako GORDIC spol. s r.o. nebo IBM Česká republika s.r.o. není této jistotní rezervy třeba v takové míře, a proto dosahují vyššího obratu aktiv.

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv nám udává, kolikrát se stálá aktiva obrátí za daný časový interval, většinou za 1 rok. Všeobecně je znám fakt, že čím je hodnota větší, tím lépe pro podnik. Ve sledovaném období je obrat stálých aktiv v intervalu od 2,97 do 94,21. V roce 2011 dosahuje obrat nejvyšších hodnot a činí 94,21 obrátek za rok, po té dochází k poklesu obratu. V roce 2014 byla hodnota nejnižší za celé sledované období 2,97 obrátek za rok. Velké změny ukazatele jsou důsledkem i malých změn ve stálých aktivech a svědčí o malém významu položky pro hospodaření společnosti. U větších konkurentů jsou hodnoty ukazatele více stabilní (zejména u GORDIC spol. s r.o.). Větší konkurenti dokážou vzhledem k daným stálým aktivům dosahovat stabilních vysokých hodnot obratu stálých aktiv, na rozdíl od společnosti MSM Informační systémy s.r.o. a OBIS s.r.o. Uvedené naznačuje možnost využití úspor z rozsahu při využívání dlouhodobého majetku. Růst výkonů společnosti MSM Informační systémy s.r.o. by tedy zřejmě nemusel být doprovázen potřebou proporcionálního růstu stálých aktiv.

Obrat zásob

Obrat zásob udává, kolikrát je v průběhu roku každá jednotlivá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna. Z tabulky vyplývá, že obrat zásob se v prvních dvou letech sledovaného období (2010 a 2011) držel na nulových hodnotách, jelikož v podniku nebyly tvořeny žádné zásoby. Od roku 2012 až 2014 se obrat zásob pohybuje v rozmezí 52,83 – 81,59 obrátek za rok. V roce 2014 ukazatel dosáhl nejvyšších hodnot a činí 81,59 obrátek za rok. Společnost nedrží téměř žádné zásoby. Pro její hospodaření nemají podstatný význam. Podobně je tomu v případě společnosti OBIS s.r.o., která nedrží již vůbec žádné zásoby. V případě větších konkurentů již zásoby (a prodej zboží) sehrávají určitou roli. Společnosti se svými řešeními prodávají produkty třetích osob (např. hardwarové nebo softwarové vybavení). V jejich případě je patrný posun od poskytovatelů jedné (vlastní) služby k poskytování komplexního řešení zahrnujícího dodávku komponent od subdodavatelů.

Doba obratu zásob (dny)

Doba obratu zásob udává průměrný počet dnů, po jejichž dobu jsou zásoby vázány v podnikání do jejich spotřeby nebo do doby prodeje. Ve sledovaném období je doba obratu zásob v rozmezí 4,41– 6,81 dní. V letech 2010 a 2011 nejsou v rozvaze společnosti vykazovány žádné hodnoty v položce zásob. V roce 2014 činí doba obratu zásob 4,41 dní a dosahuje tak nejnižší hodnoty. I z tohoto ukazatele (jako reverze předchozího ukazatele) vyplývá malý podíl zásob na společností MSM Informační systémy s.r.o. využívaném majetku vzhledem k jejím tržbám. Podobný závěr lze učinit i v případě ostatních konkurentů společnosti podnikajících ve stejném oboru.

Doba obratu pohledávek (dny)

Doba obratu pohledávek nám říká průměrnou dobu, za kterou jsou odběratelé schopni uhradit své závazky společnosti. Z tabulky lze zjistit, že doba obratu

pohledávek se v roce 2010 až 2014 pohybovala od 2,38 do 108,39 dnů. V roce 2011 je dosažena nejnižší hodnota 2,38 dnů, po té je doba obratu pohledávek podniku prodlužována. Nejvyšší hodnota 108,39 dnů je dosažena v roce 2013. Na první pohled není vzrůstající charakter hodnot pro podnik příznivý, ale je ho třeba chápat v kontextu volatility hospodaření společnosti jako důsledek úspěšného roku 2012. Ze srovnávaných společností dosahuje dlouhodobě největší dobu obratu pohledávek společnost IBM Česká republika s.r.o. Určitou roli v tom může zřejmě sehrávat velikost realizovaných projektů a dále to může být součástí konkurenční strategie společnosti poskytovat zákazníkům určité necenové výhody, které nemusí být menší konkurenti schopni poskytnout (to platí např. v případě společnosti OBIS s.r.o. trpící nedostatkem zdrojů). Jak však vyplynulo z analýzy struktury majetku a zdrojů, společnost MSM Informační systémy s.r.o. má dostatečné zdroje k poskytnutí podobné lhůty splatnosti svým zákazníkům.

Doba obratu závazků (dny)

Doba obratu závazků udává, jak dlouho firma odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Doporučuje se, aby hodnoty doby obratu závazků převyšovaly dobu obratu pohledávek, neboť společnost inkasuje dříve od svých odběratelů pohledávky, než sama hradí svoje závazky vůči dodavatelům. Ve sledovaném období je doba obratu závazků v rozmezí 14,73 – 44,64 dní. Hodnoty z tabulky v roce 2010 říkají, že doba obratu závazků činila 17,52 dní, což je v porovnání s dobou obratu pohledávek číslo vyšší. Jinak tomu nebylo ani v roce 2011, kdy bylo dosaženo nejvyšší hodnoty za sledované období 44,64 dnů, společnost tedy inkasovala o více jak 42 dní dříve než sama zaplatila. Situace se začala obracet v roce 2012 a 2013, kdy hodnota obratu závazků postupně klesala, a klesla až na nejnižší hodnotu za sledované období 14,73 dnů (rok 2013). Tato hodnota je v porovnání s dobou obratu pohledávek (108,39 dnů) o více jak 93 dnů kratší. Získané zakázky tedy vyžadují potřebu financování nejen v době tvorby software, ale i po době jeho dodání. Prodloužení dob splatnosti lze chápat jako poskytnutí dodavatelského úvěru.

V případě tohoto ukazatele je ze srovnání s konkurencí patrné, že společnost MSM Informační systémy s.r.o. dosahuje dlouhodobě nižších hodnot. V případě společnosti OBIS s.r.o. jsou vyšší hodnoty zřejmě způsobeny jejími finančními problémy (tedy kumulace závazků po splatnosti), v případě společností GORDIC spol. s.r.o. a IBM Česká republika s.r.o. je však patrné, že jsou schopny přenést břímě financování svých odběratelů na své dodavatele. Toho společnost MSM Informační systémy s.r.o. není schopna. Příčiny lze hledat zejména v její velikosti vzhledem k ostatním konkurentům a dodavatelům. Bez dodatečného růstu významu pro dodavatele zřejmě nelze očekávat, že společnost bude moci dosáhnout stejné doby obratu závazků jako její větší konkurenti.

3.6.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti² udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování podniku a měří rozsah používání dluhů k financování podniku. (11)

Celková zadluženost

Standardně by se průměrná hodnota tohoto ukazatele měla pohybovat kolem 50 %, je-li vyšší, věřitelé mohou váhat s poskytnutím úvěru, proto jsou preferovány spíše hodnoty nižší. Hodnoty zjištěné z oborového průměru v daném odvětví, však udávají, že celková zadluženost by se měla pohybovat od 27 % až do 70 %. Zadluženost vybraného podniku se ve sledovaném období let 2010 – 2014 pohybuje v rozmezí 1,49 % – 10,38 %, což jsou hodnoty hluboce pod oborovým průměrem oblasti informačních

² Ukazatel úrokového krytí nebyl hodnocen, protože nebylo zjištěno, že by společnost v rámci sledovaného období užívala cizí úročený kapitál. Naopak, držela poměrně vysoké zůstatky krátkodobého finančního majetku. Společnost také neplatila (s výjimkou let 2013 a 2014) žádné nákladové úroky. Vykazované úrokové náklady v letech 2013 a 2014 dosahují hodnoty 6 tis. korun ročně. Podle nově zveřejněné účetní závěrky za rok 2015 došlo navíc pro rok 2014 ke korekci zařazení částky nákladových úroků na ostatní finanční náklady.

technologií. Nejnižšího zadlužení společnost dosáhla v roce 2014, a naopak nejvyššího v roce 2011. Zadlužení společnost je velice konzervativní i ve srovnání s jejími přímými konkurenty. Srovnáváme-li společnosti MSM Informační systémy, s.r.o., GORDIC spol. s r.o. a IBM Česká republika s.r.o. je patrné, že s růstem velikosti společnosti roste míra zadlužení. Zatímco ukazatel průměrné celkové zadluženosti společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. je ve sledovaném období na úrovni okolo 5 %, v případě společnosti GORDIC spol. s r.o. jeho hodnota roste na 26 % a v případě společnosti IBM Česká republika s.r.o. dokonce na 76 %. Poznatek je v souladu s předchozí představou o volatilitě hospodaření společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. proti jejím větším konkurentům, kteří díky stabilnější pozici mohou zapojit do svého podnikání i cizí kapitál. Výjimku představuje společnost OBIS s.r.o. v jejímž případě průměrná výše ukazatele celkové zadluženosti dosahuje až 93 %. Hodnotu však lze v jejím případě interpretovat jako neschopnost akumulovat zdroje prostřednictvím svojí činnosti.

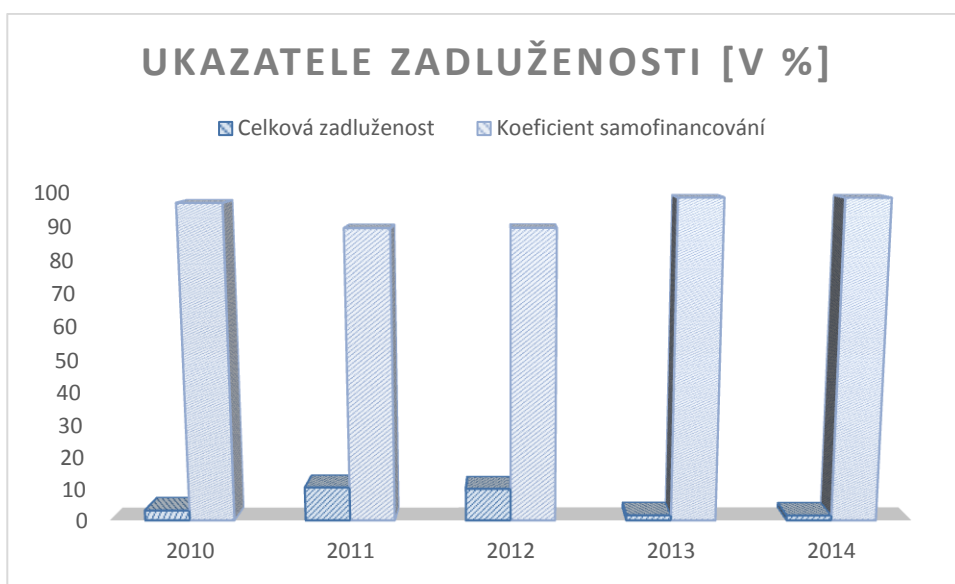
Tabulka 14: Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti [v %]	2010	2011	2012	2013	2014
Celková zadluženost	3,09	10,38	9,94	1,56	1,49
Celková zadluženost – obor	70,00	27,00	32,00	37,00	35,00
Celková zadluženost - OBIS s.r.o.	85,71	93,93	102,18	92,06	---
Celková zadluženost - GORDIC spol. s r.o.	35,34	31,76	23,38	23,43	17,85
Celková zadluženost - IBM Česká republika s.r.o.	80,12	73,76	74,97	73,51	76,77
Koeficient samofinancování	96,57	89,16	89,23	98,11	98,07
Koeficient samofinancování – obor	28,49	68,5	62,91	56,13	62,36

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a výročních zpráv jmenovaných společností za rok 2010 až 2014. (18, 19, 20)

Koeficient samofinancování

Vyjadřuje finanční nezávislost podniku. Koeficient se ve sledovaném období pohyboval v rozmezí 89,16 % – 98,11 %. V roce 2011 společnost vykazuje nejnižší hodnoty 89,16 %, v porovnání s oborovým průměrem (68,5 %) jsou tedy asi o 20 % vyšší. Naopak nejvyšších hodnot je dosaženo v roce 2013, kdy je koeficient samofinancování 98,11 % a v porovnání s oborem (56,13 %) nabývá značně vyšších hodnot. Podnik tedy ke svému financování používá převážně vlastních zdrojů a je jen velmi málo zadlužen.



Graf 4: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)

3.6.4 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. Obecný tvar ukazatele v čitateli udává, čím je možno platit, a ve jmenovateli co je nutno hradit.

Tabulka 15: Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	2010	2011	2012	2013	2014
Okamžitá likvidita - MSM Informační systémy s.r.o.	30,17	8,48	7,52	50,31	52,57
Okamžitá likvidita - obor	0,26	0,89	0,87	0,19	0,47
Okamžitá likvidita - OBIS s.r.o.	0,00	0,25	0,08	0,00	---
Okamžitá likvidita - GORDIC spol. s r.o.	1,74	2,47	3,30	3,24	3,95
Okamžitá likvidita - IBM Česká republika s.r.o.	0,07	0,03	0,02	0,06	0,04
Pohotová likvidita – MSM Informační systémy s.r.o.	31,1	8,53	9,21	57,78	58,71
Pohotová likvidita - obor	1,03	2,05	2,03	1,14	1,08
Pohotová likvidita - OBIS s.r.o.	0,49	0,65	0,21	0,09	---
Pohotová likvidita - GORDIC spol. s r.o.	2,4	2,76	3,8	3,82	5,01
Pohotová likvidita - IBM Česká republika s.r.o.	0,95	1,11	1,2	1,08	1,06
Běžná likvidita – MSM Informační systémy s.r.o.	31,1	8,53	9,41	58,24	59,01
Běžná likvidita - obor	1,13	2,16	2,1	1,2	1,13
Běžná likvidita - OBIS s.r.o.	0,49	0,65	0,21	0,09	---
Běžná likvidita - GORDIC spol. s r.o.	2,41	2,78	3,80	3,84	5,02
Běžná likvidita - IBM Česká republika s.r.o.	1,18	1,33	1,29	1,15	1,09

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a výročních zpráv jmenovaných společností za rok 2010 až 2014. (18, 19, 20)

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita se ve sledovaném období pohybuje v rozmezí 7,52 – 52,57 a je v porovnání s průměrnými oborovými hodnotami (0,19 – 0,89) velmi vysoká. Nejnižší hodnoty podnik dosáhl v roce 2012, kdy byla běžná likvidita 7,52, a naopak hodnoty nejvyšší 52,57 dosáhl v roce 2014. Podnik má vysoký podíl pohotových platebních prostředků, zejména na běžných účtech, na celkový objem aktiv. Takto vysoká míra likvidních prostředků může mít za následek snížení efektivity hospodaření společnosti. Tyto vysoké hodnoty jsou důsledkem držby poměrně vysoké rezervy v podobě krátkodobého finančního majetku. Důvody držby této rezervy byly diskutovány výše – jde o volatilitu hospodaření a potřebu demonstrace stability pro zaměstnance a zákazníky.

Proti obdobně velké společnosti OBIS s.r.o. společnost MSM Informační systémy s.r.o. vykazuje značně vyšší hodnoty okamžité likvidity. OBIS s.r.o., jako společnost, která se svojí velikostí a předmětem činnosti ze srovnávaných společností nejvíce podobá, má v některých letech nulovou likviditu. V kontextu ostatních ukazatelů jako rentabilita, zadlužení to ukazuje na slabou kondici společnosti. V případě společnosti MSM Informační systémy s.r.o. jde naopak o značnou rezervu tvořenou tvořenou krátkodobým finančním majetkem. Společnost MSM Informační systémy s.r.o. tak může přestát dlouhodobou finanční nepřízeň. Ukazatel vykazuje značně nadstandardní hodnoty i v porovnání s větším přímými konkurenty.

Pohotová likvidita

U pohotové likvidity jsou oborové hodnoty dány v rozmezí 1,03 – 2,05, avšak v případě analyzované společnosti jsou hodnoty velmi vyšší a pohybují se v rozmezí od 8,53 do 58,71. Nejnižší hodnoty podnik dosáhl v roce 2011, kdy byla pohotová likvidita 8,53, a naopak nejvyšších hodnot 58,71 nabývá v roce 2014.

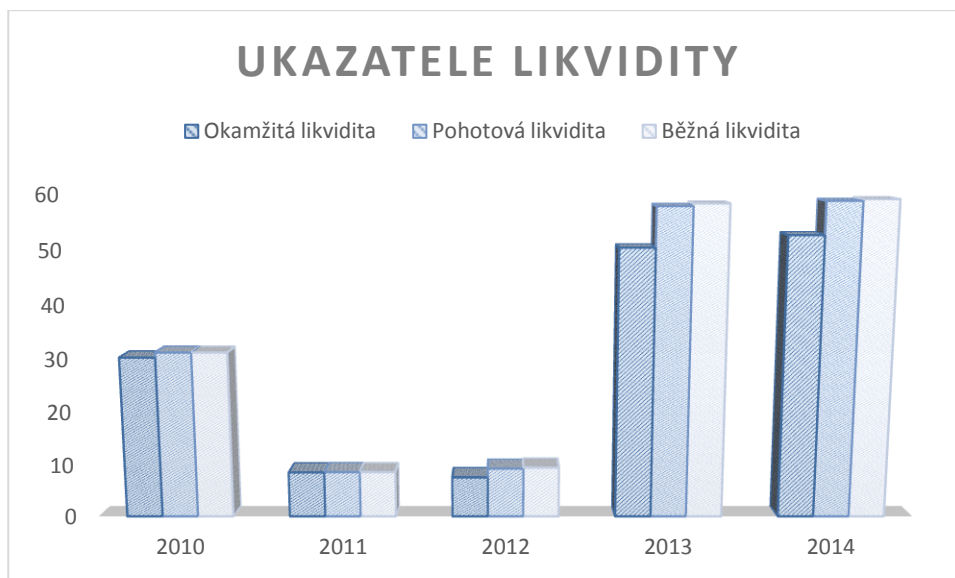
Z rozdílů hodnot ukazatele běžné a pohotové likvidity (totožné nebo téměř totožné hodnoty) vyplývá, že v hospodářském životě společnosti nehrají podstatnou roli

zásoby. Stejný pravidlo můžeme odvodit i ostatních konkurentů, bez ohledu na jejich velikost. Blížší pozornost je tedy věnována ukazateli běžné likvidity, viz dále.

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Hodnota dle oborového průměru se pohybuje od 1,13 do 2,16. Podnik ve sledovaném období dosáhl celkově vyšších hodnot, v rozmezí 8,53 – 59,01. Nejnižší hodnoty podnik dosáhl v roce 2011, kdy byla běžná likvidita 8,53, nejvyšších hodnot 59,01 nabývá v posledním sledovaném roce 2014.

Společnost OBIS s.r.o., která je svojí velikostí nejvíce podobná společnosti MSM Informační systémy s.r.o., má na rozdíl od společnosti MSM Informační systémy s.r.o. velice nízké hodnoty běžné likvidity, které lze v kontextu dalších ukazatelů označit za kritické. Srovnání s větší společností GORDIC spol. s r.o., která dosahuje také nadprůměrných hodnot ukazatele běžné likvidity a dále též s jednou z největších společností v oboru, s IBM Česká republika s.r.o., které dosahuje podprůměrných hodnot ukazatele běžné likvidity, navozuje představu, že u finančně zdravých společností v oboru platí nepřímá úměra mezi velikostí hospodářských aktivit a výší adekvátní míry běžné likvidity. I v tomto kontextu jsou však hodnoty, které dosahuje analyzovaná společnost MSM Informační systémy s.r.o. zřejmě příliš vysoké.



Graf 5: Ukazatele likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)

Hodnoty příslušných stupňů likvidit společnosti se v jednotlivých letech mohou jevit poněkud přehnané. Společnost však musí počítat s větší nejistotou ohledně výsledků své hospodářské činnosti než její větší konkurenti. V jejich případě platí, že s růstem velikosti klesá výše likvidity – v případě GORDIC spol. s r.o. je průměrná běžná likvidita 3,6 a v případě společnosti IBM Česká republika s.r.o. je to již jen 1,2. Lze se skutečně domnívat, že pro společnost MSM Informační systémy, s.r.o. je vhodná úroveň likvidity vyšší než u těchto konkurentů, průměrná úroveň 33 se však již jeví jako přehnaná opatrnost.

3.6.5 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele nám umožňují sledovat a analyzovat efektivnost provozních aktivit společnosti. Pro tuto analýzu byly použity následující ukazatele.

Tabulka 16: Provozní ukazatele

Provozní ukazatele	2010	2011	2012	2013	2014
Mzdová produktivita	2,19	3,65	7,72	2,36	2,39
Mzdová produktivita - OBIS s.r.o.	3,80	3,31	3,35	4,69	---
Mzdová produktivita - GORDIC spol. s r.o.	5,54	5,40	4,30	4,90	3,89
Mzdová produktivita - IBM Česká republika s.r.o.	4,50	5,61	5,86	4,79	4,41
Produktivita práce [v tis. Kč]	839,11	1868,4	4229,67	1182,09	1339,45
Produktivita práce [v tis. Kč] - OBIS s.r.o.	---	---	---	---	---
Produktivita práce [v tis. Kč] - GORDIC spol. s r.o.	---	1371,19	1214,45	1163,89	1178,05
Produktivita práce [v tis. Kč] - IBM Česká republika s.r.o.	672	685	723	731	707
Produktivita práce - obor [v tis. Kč]	2 376	3 082	3 016	2 396	2 987
Produktivita z tržeb [v tis. Kč]	1490,56	2449,4	6827,67	1748,18	1676,36
Produktivita z tržeb [v tis. Kč] - OBIS s.r.o.	---	---	---	---	---
Produktivita z tržeb [v tis. Kč] - GORDIC spol. s r.o.	---	4652,18	3973,55	3857,45	3256,76
Produktivita z tržeb [v tis. Kč] - IBM Česká republika s.r.o.	9192,21	12318,87	12179,51	10932,50	10179,89

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a výročních zpráv jmenovaných společností za rok 2010 až 2014. (18, 19, 20)

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita určuje, kolik výnosů připadá na jednu korunu vyplacených mezd. Předpokládá se, že ukazatel by měl mít v čase rostoucí charakter, což podle údajů v tabulce můžeme potvrdit, produktivita se pohybuje v rozmezí 2,19 – 7,72 korun výnosů na 1 Kč vyplacených mezd. Výjimku však tvoří rok 2013, kdy došlo k poklesu hodnoty na 2,36 Kč, poté však následoval opětovný pozvolný růst. Nejnižší hodnoty 2,19 podnik dosáhl v roce 2010 a naopak nejlepších výsledků 7,72 dosáhl v roce 2012. Hodnoty dosahované společností MSM Informační systémy s.r.o. odpovídají hodnotám dosahovaným jejím menším konkurentem společností OBIS s.r.o. V případě společnosti MSM Informační systémy s.r.o. je pětiletý průměr 3,66, zatímco v případě společnosti OBIS s.r.o. je čtyřletý průměr za srovnatelné období 3,79. Společnost MSM Informační systémy s.r.o. proti společnosti OBIS s.r.o. vyplácí o něco vyšší mzdy vzhledem k dosahovaným tržbám. Ve srovnání s většími společnostmi GORDIC spol. s r.o. a IBM Česká republika s.r.o. je však tento podíl nižší. Důvodem je zejména nezanedbatelný podíl prodaného zboží na tržbách těchto společností a užití externích zdrojů, které se promítají do výkonové spotřeby.

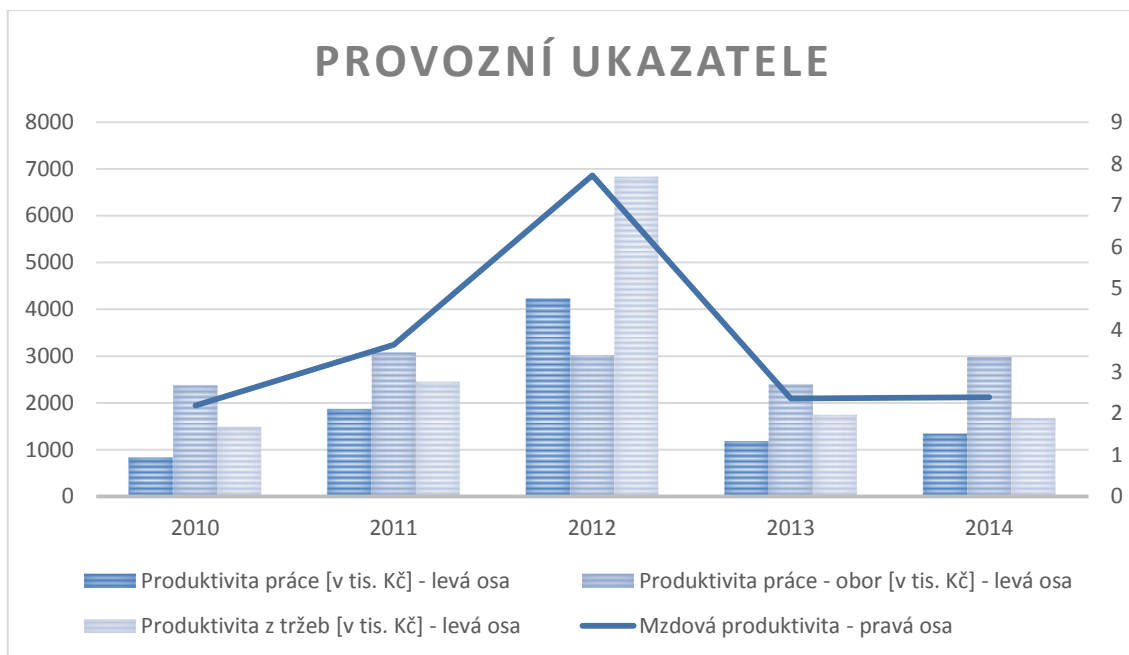
Pokud bychom očistili tržby společností o prodané zboží a využití externích zdrojů (tedy místo tržeb bychom pracovali s přidanou hodnotou), vychází mzdová produktivita společnosti MSM Informační systémy s.r.o. ve srovnání s konkurenty velice příznivě. Ve sledovaném období společnost MSM Informační systémy s.r.o. dosahovala průměrného poměru přidané hodnoty a osobních nákladů 2,46, zatímco společnost OBIS s.r.o. pouze 1,25, společnost GORDIC spol. s r.o. 1,44 a společnost IBM Česká republika s.r.o. pouze 1,14. Pokud bychom předpokládali podobný příspěvek hmotného a nehmotného majetku společností k tvorbě přidané hodnoty, mohli bychom předpokládat, že analyzovaná společnost MSM Informační systémy s.r.o. má největší prostor pro případný růst mzdových nákladů (tedy rezervu v osobních nákladech).

Produktivita z přidané hodnoty

Ukazatel produktivity z přidané hodnoty udává, jaká je přidaná hodnota na jednoho pracovníka. Dobrým znamením finančně zdravého podniku je stálý růst. Hodnoty analyzované společnosti se pohybovaly v rozmezí od 839,11 v roce 2010 až k největší dosažené 4229,67 v roce 2012. Produktivita práce z přidané hodnoty v oboru se průměrně pohybuje v rozmezí 2376 až 3082 tisíc Kč. U námi sledované společnosti hodnoty od roku 2010 stoupaly z 839,11 až na 4229,67 tisíc Kč v roce 2012, kdy překonaly oborový průměr (3016 tis. Kč) pro daný rok. Avšak v roce 2013 nastal velký pokles produktivity až na hodnotu 1182,09 tisíc Kč. V roce 2014 byl tento propad překonán a došlo k opětovnému růstu produktivity na hodnotu 1339,45. Porovnáváme-li produktivitu z přidané hodnoty s přímými většími konkurenty společnosti MSM Informační systémy s.r.o. (v případě společnosti OBIS s.r.o. hodnoty nejsou dostupné), zjistíme, že společnost MSM Informační systémy s.r.o. dosahuje příznivějších hodnot než společnost GORDIC spol. s r.o. i IBM Česká republika s.r.o.

Produktivita z tržeb

Produktivita práce z tržeb umožňuje určit velikost tržeb, které připadají na jednoho pracovníka. Průměrný přepočtený počet zaměstnanců během účetního období se pohybuje od 9 do 11. Produktivita z tržeb se ve sledovaném období pohybovala v rozmezí 1490,56 - 6827,67 tis. Kč. Nejnižší hodnota byla dosažena v roce 2010 a činila 1490,56 tisíc Kč na jednoho pracovníka, naopak nejvyšší v roce 2012, kdy na jednoho pracovníka připadaly tržby v hodnotě 6827,67 tisíc korun. Jako u předešlých ukazatelů, byl i tento ovlivněn pozastavením pracovních činností na většině státních zakázek, ke kterému došlo v roce 2013. Produktivita z tržeb v tomto roce dosáhla výrazného poklesu a v porovnání s rokem 2012 došlo k poklesu ukazatele přibližně o 75 %. Ve srovnání s konkurencí platí stejné zákonitosti jako v případě mzdové produktivity.



Graf 6: Provozní ukazatele (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)

Srovnáváme-li ukazatele produktivity společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. s ukazateli jejích přímých konkurentů, menší společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a OBIS s.r.o. mají dlouhodobě nižší hodnotu mzdové produktivity (průměrně 3,7, resp. 3,8) než větší konkurenti GORDIC spol. s r.o. a IBM Česká republika s.r.o. (4,8 resp. 5). Zjištění odpovídá důvodu diskutovanému již výše, tedy skutečnosti, že větší společnosti využívají ve větší míře externí zdroje než menší společnosti, které jsou závislé především na práci svých zaměstnanců. Jejich vlastní práce je pak téměř výhradním zdrojem generování příjmů. Rozdíly se vyrovnávají v případě, kdy sledujeme přidanou produktivitu práce vyjádřenou podílem přidané hodnoty a pracovníka. Po úhradě čerpaných služeb, materiálů a zboží z vnějšího prostředí ukazatel v případě společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. (průměrně 1,9 mil. Kč ročně) překonává hodnoty dosahované společností GORDIC spol. s r.o. (průměrně 1,2 mil. Kč ročně), ale stále zaostává za IBM Česká republika s.r.o. (průměrně 2,5 mil. Kč ročně). Přirozeně se pak rozdíly opět zvětšují v případě kalkulace produktivity z tržeb. Z uvedeného je patrné, že výkony společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. stojí především na výkonech jejích zaměstnanců. Vratkost pozice společnosti vůči větším konkurentům zdůrazní skutečnost, že průměrný počet těchto

zaměstnanců, kteří jsou pro společnost klíčoví, je za celé období 10 (v případě společnosti GORDIC spol. s r.o. byl průměrný počet zaměstnanců 167 a v případě společnosti IBM Česká republika s.r.o. byl průměrný počet zaměstnanců 704. Hodnoty ukazují, že co se týče kvality zaměstnanců, společnost MSM Informační systémy, s.r.o. se může srovnávat s většími konkurenty. Rizikem je pro ni vratkost této základny, odchod několika zaměstnanců, ať již z důvodů konkurenčních nabídek, neshod v pracovním kolektivu či osobních důvodů může vyvolat značné hospodářské potíže společnosti.

3.7 SWOT analýza společnosti

Silné stránky společnosti

- Silné finanční zázemí, absence zadlužení, silná likvidita
- Certifikace Národního bezpečnostního úřadu
- Dlouhodobá historie úspěšného fungování na trhu
- Příznivý poměr přidané hodnoty a mzdových nákladů

Slabé stránky společnosti

- Nízký počet zaměstnanců, odchod jen několika z nich může ohrožovat další fungování společnosti
- Vysoká volatilita výsledků hospodaření
- Neschopnost reagovat na zvýšenou poptávku zapojením dodatečných kapacit
- Produkt je výsledkem pouze vlastní činnosti,

Příležitosti společnosti

- Trh software tvorby software na míru roste rychle než ekonomika
- Konsolidace veřejných rozpočtů po krizi z roku 2009 (společnost má dobrou referenci u veřejného sektoru)

- Uplatnění silných referencí z veřejného sektoru a úspěšné historie v nabídce pro obchodní korporace
- Vyhazení volatility ve výsledcích hospodaření společnosti rozšířením doposud úspěšného obchodního modelu
- Schopnost získat zakázky z veřejného sektoru
- Schopnost získat si důvěru (přes svou malou velikost) velkých korporací

Hrozby společnosti

- Nedostatek volných pracovníků (nízká nezaměstnanost)
- Nedostatek pracovníků s vhodnou kvalifikací
- Konkurenční nabídky pro stávající zaměstnance, odchod klíčových pracovníků
- Významnost velkých zákazníků a z toho pramenící volatilita hospodaření
- Slabé kontakty na externí dodavatele
- Vysoká závislost na několika velkých zákaznících

3.8 Hodnocení finanční situace firmy

V této kapitole bude zhodnocena celková finanční situace společnosti za analyzované období let 2010 až 2014.

Všechny rozdílové ukazatele vykazují celkově příznivý stav a v čase mají rostoucí charakter. Z pohledu čistého pracovního kapitálu má podnik vytvořenou dostatečně velkou finanční rezervu. Co se týče ukazatele čistých pohotových prostředků, může být společnost považována za likvidní, a i ukazatel čistého peněžního majetku vykazuje velmi příznivé hodnoty.

Ukazatele rentability se v celém sledovaném období drží v kladných hodnotách a v mezioborovém srovnání dosahují nadprůměrných výsledků. Výjimku představují roky 2010 a 2013, v roce 2012 je však oborový průměr několikanásobně překonán. V posledních dvou letech 2013 a 2014 je zaznamenán velký pokles u všech ukazatelů rentability, u rentability vlastního kapitálu došlo k meziročnímu poklesu dokonce o 86,18 %. V porovnání s přímými konkurenty je společnost nadprůměrná zejména v ukazateli rentability investovaného kapitálu ROI a rentability tržeb. Vzhledem k tomu, že nevyužívá finanční páku, ztrácí pak v porovnání s konkurencí v ukazateli rentability vlastního kapitálu ROE.

Z ukazatelů aktivity je patrné, že doba obratu závazků a pohledávek jsou ve značném nepoměru. Zatímco společnost hradí své závazky v průměru za celé sledované období po 24 dnech od obdržení, dodavatelům to v průměru trvá o měsíc déle tedy 54 dní. V roce 2013 se hodnoty u ukazatele doby obratu pohledávek dostaly až na 108, 39 dní. Tento stav, kdy hodnoty doby obratu převyšují doby obratu závazků, je pro podnik nevýhodný. Dodavatel tak vlastně čerpá bezplatný úvěr a zadržuje finanční prostředky odběratele, které mohou být vynaloženy účelněji. Zvýšení pohledávek však souvisí se značným zvýšením aktivity v roce 2012, a proto nelze vnímat pouze negativně. Společnost je na takovou situaci připravena tím, že drží značnou část majetku ve velmi likvidní formě.

Celková zadluženost podniku je velice nízká a má dlouhodobě klesající charakter. To může být dobrým znamením pro věřitele, jsou totiž lépe zajištěni proti

ztrátám. Tento trend nízkého podílu cizích zdrojů na financování společnosti můžeme pozorovat i v oborovém srovnání sféry informačních technologií. Větší konkurenti společnosti (GORDIC spol. s r.o. nebo IBM Česká republika s.r.o.) však využívají cizí kapitál ve větší míře, umožňují jim to stabilnější výsledky hospodaření. Společnost MSM Informační systémy, s.r.o. z opatrnosti a snahy působit jako stabilní společnost cizí kapitál příliš nevyužívá. Z pohledu koeficientu samofinancování naznačuje vysoká hodnota stabilitu a samostatnost. Ovšem velká míra financování vlastními zdroji má za následek pokles rentability vlastního kapitálu, jak již bylo zmíněno výše.

Všechny ukazatele likvidity se pohybují vysoko nad hranicí doporučených hodnot a mají rostoucí charakter. Podnik má vysoký podíl pohotových platebních prostředků, zejména na běžném účtu, na celkový objem krátkodobých závazků. Takto vysoká míra likvidních prostředků snižuje efektivitu hospodaření společnosti. Vyšším cílem je působit na partnery společnosti (zaměstnance, zákazníky, obchodní partnery) jako společnost, která se nemůže dostat do finančních potíží ani při větším výpadku objednávek.

U provozních ukazatelů je možné sledovat dopad hospodářské krize, který se projevil na hodnotách roku 2010, kdy meziročně klesly celkové výnosy z hospodářské činnosti a v tomto roce jsou dosahovány nejnižší hodnoty za celé sledované období. V následujících letech je zaznamenán opětovný růst produktivity až do roku 2012. V roce 2013 se na hodnotách významně projevilo pozastavení pracovních činností na většině státních zakázek, které tvoří podstatnou část příjmů společnosti. Meziroční propad produktivity z tržeb dosáhl 75 %. V produktivitě na bázi přidané hodnoty se společnost plně vyrovná svým významnějším konkurentům. Svědčí to o zkušeném týmu pracovníků. Výkony společnosti jsou však ve větší míře vázány pouze na vlastní činnosti a v porovnání s většími konkurenty chybí zapojení do spolupráce s dalšími subdodavateli. Klíčovou se tak pro podnik stává stabilita pracovního týmu, který má průměrně jen 10 členů.

Ze strategické analýzy plyne, že trh, na kterém společnost působí, nabízí zřejmě vyšší perspektivu, než je průměrný růst ekonomiky, průměrná dosahovaná roční tempa růstu trhu však zřejmě nepřekračují pětiprocentní hranici. Trh je specifický tím, že

zákazníky jsou především větší obchodní korporace či veřejnoprávní instituce, pro něž, vzhledem k velikosti jejich operací, je ekonomicky rentabilní přechod od standardizovaného software k software tvořenému jim na míru. Společnost MSM Informační systémy, s.r.o. se svými deseti zaměstnanci může z pohledu těchto organizací budít určitou nedůvěru ohledně její schopnosti udržovat dlouhodobý obchodní vztah. Pro překonání této bariéry společnost disponuje určitou historií, určitými referencemi, zejména ze strany veřejného sektoru, a dále též solidními výsledky hospodaření. Snaha působit jako stabilní společnost je zřejmě také jednou z příčin udržování vysokých zůstatků krátkodobého finančního majetku, který nemá bezprostřední využití.

Role vysokých zůstatků krátkodobého finančního majetku je však také jako finanční rezerva v důsledku volatility výsledků hospodaření. Ta je přímým důsledkem velikosti zakázek ze strany velkých organizací a poměrně malé velikosti společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. Protože společnost závisí na několika málo zakázkách, neustále jí hrozí nedostatek zakázek. Při dostatečném stavu zakázek jí naopak zase hrozí nedostatek volných kapacit při zvýšení poptávky. Volatilita hospodaření společnosti je důsledkem výše zmíněných poměrů zakázek a kapacity společnosti, která je vzhledem ke své velikosti značně nepružná.

Společnost je ve své činnosti úspěšná, její výkony jsou však ve značné míře závislé pouze na činnosti vlastních pracovníků. Ve srovnání s většími konkurenty zapojuje menší množství externích dodavatelů služeb a materiálu a tím se stává více závislá na lidském kapitálu. Stabilitu pracovního týmu společnosti, který tvoří zhruba jen deset pracovníků, může ohrozit odchod jen několika jednotlivců současně. Podchycení lidských zdrojů se tak jeví jako jedna z nejdůležitějších priorit pro společnost. Pro společnost lze v tomto smyslu negativně chápat tendence v makrookolí, projevující se nízkou mírou nezaměstnanosti a možným nedostatkem některých kvalifikací. Konkurenční nabídky pro některé klíčové zaměstnance nebo vznik konfliktů na pracovišti vedoucí k pracovní nespokojenosti zaměstnanců lze chápat jako jednu z klíčových hrozeb pro produkční schopnosti společnosti.

Současný pracovní tým lze také vnímat jako jednu z nejsilnějších stránek společnosti. Svou produktivitou se dokáže poměřovat s konkurenty, jejichž rozsah činnosti je řádově vyšší a dokáže (i díky určité historii společnosti, získaným referencím) získat a udržet si řadu velkých zákazníků. To v kontextu výše popsané struktury zákazníků není jednoduché a ne všichni konkurenti obdobné velikosti, jak ukazuje příklad společnosti OBIS s.r.o., v tom obstojí tak dobře, jako MSM Informační systémy, s.r.o.

4 Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Z výsledků finanční analýzy bylo zjištěno, že společnost MSM Informační systémy, s.r.o. nevykazuje žádné akutní známky nestability. Strategická analýza v kombinaci s finanční analýzou však ukazuje na to, že její postavení, přestože je společnost doposud finančně velmi úspěšná, může být dlouhodobě nestabilní.

Společnost byla doposud velice úspěšná a dokázala se prosadit i navzdory své malé velikosti. Nemůže však ustrnout v současném (i když rentabilním) stavu. Riziko nepravidelnosti velkých zakázek společnost ošetřila držbou vysokého podílu hotovosti vzhledem k rozsahu svých činností. Mnohem nebezpečnější je však riziko rozpadu pracovního kolektivu. Rozpad pracovního kolektivu, ať už z jakéhokoliv důvodu, znamená ohrožení schopnosti generovat tržby a udržet kladnou rentabilitu nutnou pro dlouhodobé přežití. Při tak malém pracovním kolektivu tvořeném jen desítkou pracovníků je pokles jeho velikosti jen o jednotlivce poklesem jeho produkční schopnosti o desítky procent. Při snaze společnosti zachovávat pouze současný rozsah činnosti, současnou velikost portfolia obsluhovaných klientů a současnou velikost pracovního týmu je jen otázkou času, kdy k takové události dojde. Společnost se pak může dostat na trajektorii konkurenční společnosti OBIS s.r.o. vypořádávající se s negativním vlastním kapitálem, nízkou likviditou, tedy omezeními podvazujícími schopnost věnovat se produkční činnosti, oslovovat zákazníky, být atraktivním zaměstnavatelem s určitou perspektivou, a spouštějící začarovaný kruh úpadku.

Jedinou možností pro hodnocenou společnost MSM Informační systémy, s.r.o. se tak v dlouhodobé perspektivě jeví další růst. Jen díky růstu rozsahu činností se může zvětšit i tým pracovníků společnosti. Větší tým pracovníků znamená menší citlivost na pracovní výpadky jednotlivců. Zvětšení rozsahu činností je také odpovědí na disproporci mezi velikostí klientů a jejich zakázek a velikostí společnosti a její schopnosti na tyto zakázky reagovat. Větší rozsah činností společnosti bude také budit větší důvěru potencionálních klientů a větší společnost může být vnímána jako stabilní zaměstnavatel.

Zvětšení rozsahu činností se tedy jeví jako řešení pro řadu obtíží a rizik, kterým společnost musí čelit – despekt se strany velkých zákazníků, závislosti na jednotlivých zakázkách, z toho vyplývající volatilita hospodaření, nutnost držet vysoké částky v podobě krátkodobého finančního majetku, neschopnost reagovat na poptávku v důsledku omezené kapacity a zajištění vyšší stability pracovního týmu (hlavního zdroje produkční schopnosti společnosti).

Je zřejmé, že není možné uvedené problémy řešit skokově, ani současně (nabízet zákazníkům služby a zároveň poptávat služby zaměstnanců), ale po jednotlivých krocích. Pokud se společnost po této cestě vydá, bude muset nejprve zvětšit pracovní tým. Tím sice okamžitě vzroste stabilita pracovního týmu, nicméně klesne rentabilita v důsledku dodatečných nákladů na pracovníka. Tento náklad lze chápat jako investici do zvýšení produkčních schopností společnosti v budoucnu a zajištění vyšší stability. Pokud tento krok bude úspěšný, povede k dodatečnému získání zakázek, které povedou k opětovnému povzbuzení rentability.

Nákladem této strategie jsou tedy dodatečné mzdy vyplácené nově přijatým zaměstnancům po dobu, po kterou nebudou schopni zajistit dodatečné zakázky v adekvátní výši. Přínosem této strategie úsilí o zvětšení svých produkčních kapacit by měl být snazší přístup ke klientům díky většímu rozsahu činnosti (lze očekávat, že tento efekt se bude prosazovat velmi pomalu; alternativou mu může být zvýšená mediální přítomnost), schopnost pružněji reagovat na zvýšenou poptávku zákazníků, ale zejména zajištění vyšší stability pracovního týmu (relativní změna velikosti týmu při změně velikosti týmu o jednotku je větší při menší absolutní velikosti týmu). Produkční tým je zřejmě nejdůležitější hodnotou, kterou společnost disponuje.

Pro stabilizaci produkčního týmu, na jehož výkonech jsou závislé výkony celé společnosti, se jeví jako vhodné zavést motivační systém zaměstnanců vázící se např. k obratu nebo společností dosazovanému zisku. Z analýzy mzdové nákladovosti vyplývá, že vzhledem k společností dosahované přidané hodnotě leží osobní náklady společnosti MSM Informační systémy s.r.o. níže než v případě analyzovaných konkurentů. Společnost tedy disponuje určitou rezervou v úrovni osobních nákladů, kterou by mohla nasměrovat k zajištění budoucí stability produkčního týmu, který se

jeví jako nejdůležitější prvek úspěchu společnosti a je tedy klíčový pro udržení kvalitních zaměstnanců. Malá velikost a s ní spojená nestabilita je právě jednou z nejslabších stránek společnosti. Vytvořením motivačního programu pro zaměstnance usilujícího jednak o povzbuzení jejich pracovního výkonu, ale především o zajištění jejich loajality a tedy stability pracovního týmu, by tato slabina mohla být částečně kompenzována.

Propočet dopadů zvyšování osobních nákladů společnosti zobrazuje následující tabulka. Protože hospodaření společnosti je z roku na rok poměrně volatilní, je jako základ pro výpočet zvolen průměr struktury výkazu zisků a ztráty za celé sledované období let 2010 - 2014. Tímto postupem by mělo dojít k určité kompenzaci nahodilých vlivů, které se vztahují pouze k jednomu ze sledovaných období. Takto vzniklá struktura výkazu zisku a ztráty je uvedena ve druhém sloupci následující tabulky. Další sloupce tabulky pak zobrazují důsledky kalkulace zvýšení osobních nákladů o částku uvedenou v záhlaví tabulky. Údaje jsou uvedeny jako procenta výkonů společnosti. V tabulce jsou uvedeny pouze položky, které po zaokrouhlení nevykazují nula procent na celkových výkonech a tržbách, ve výpočtu jsou však i tyto položky zahrnuty.

Tabulka 17: Relativní struktura výkazu zisku a ztrát společnosti (výkony a tržby = 100 %) a variantní propočet změny struktury při růstu osobních nákladů (údaje v procentech).

Položky VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v %)	průměr * 2010- 2014	Osobní náklady					
		+1 %	+ 5 %	+ 10 %	+ 20 %	+ 50 %	+ 100 %
Výkony	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Výkonová spotřeba	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%
Přidaná hodnota	67%	67%	67%	67%	67%	67%	67%
Osobní náklady	27%	27%	28%	29%	32%	40%	54%
Odpisy dl. nehm. a hm. maj.	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Ostatní provozní náklady	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Provozní výsledek hospodaření	37%	37%	36%	35%	32%	24%	11%
Daň z příjmů za běžnou činnost	7%	7%	7%	7%	6%	5%	2%
Výsledek hospodaření za účetní období	30%	30%	29%	28%	26%	19%	8%

Pozn.: Sloupec průměr označuje průměrně dosahované hodnoty v průběhu sledovaného období let 2010-2014.

Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Ve třetím až osmém sloupci jsou uvedeny důsledky pro strukturu výkazu v případě růstu osobních nákladů o procento uvedené v záhlaví sloupců (+1 % až + 100 %). Představu o možných částkách v absolutním vyjádření lze získat dosazením průměrných výkonů a tržeb společnosti v období let 2010-2014 ve výši 9 mil. Kč. 100 % výkonů společnosti v tabulce Tabulka 17 (průměrný výsledek za účetní období ve zkoumaném období let 2010-2014 byl tedy 9 mil Kč * 30 % = 2,7 mil. Kč). Údaje pro další roky můžeme odvodit stejným způsobem. Samozřejmě můžeme předpokládat jinou výchozí základnu tržeb a výkonů v dalších letech (tedy počítat s jejich určitou dynamikou). Tabulka usiluje o zachycení změny struktury výnosů a nákladů při zvyšování osobních nákladů za předpokladu zachování ostatních nákladových prvků ve stávajících relacích vzhledem k výkonům a tržbám společnosti.

Propočet je konzervativní, neboť nepředpokládá, že proporcionální růst osobních nákladů vyvolá jakýkoliv proporcionální růst výkonů a tržeb (výpočet předpokládá, že zvýšení osobních nákladů o dané procento nebude mít vliv na zvýšení výkonů a tržeb společnosti). Zvýšení osobních nákladů v této konstrukci lze tedy chápat tak, že slouží pouze k zajištění vyšší spokojenosti a loajality zaměstnanců a nepovede k jejich vyššímu úsilí, které se bude realizovat v podobě vyšších výkonů nebo tržeb. Jak je patrné z tabulky, je společnost schopna udržet kladnou rentabilitu tržeb na úrovni čistého zisku i při zdvojnásobení mzdových nákladů. (V případě kalkulace s výsledkem na úrovni čistého zisku pro společnost příznivě působí klesající podíl daňového zatížení, nicméně i na úrovni provozního zisku dosahuje společnost kladných hodnot.) Kalkulace vychází z předpokladu zachování současné nákladové struktury, tedy zřejmě s ní

spojené úrovně výstupu. Kalkulace nicméně ukazuje, že současná rentabilita tržeb je dostatečně vysoká, aby společnosti umožňovala v případě potřeby (zajištění vyšší úrovně spokojenosti a loajality zaměstnanců) sáhnout ke zvýšení jejich mezd, aniž by to ohrozilo dosažení kladného hospodářského výsledku.

Uvažovali-li bychom o ambici společnosti nejen prostřednictvím zvyšování osobních nákladů zvyšovat při zachování současné úrovně výstupu spokojenost zaměstnanců, ale i usilovat o zvýšení výstupu, kalkulace tohoto kroku za předpokladu různé úrovně naplnění tohoto cíle zobrazuje následující tabulka.

V průměru osobní náklady představovaly ve sledovaném období 67 % výkonů a tržeb společnosti. To lze chápat jako výchozí bod schopnosti společnosti generovat další výkony. V rámci spíše konzervativního přístupu k odhadu budeme předpokládat, že se tento poměr bude zapojováním dalších jednotek práce zvyšovat až do úrovně 100 %, kdy jednotka již nemá zájem zapojovat další výrobní faktor práce (předpoklad klesajícího mezního produktu práce). Pokud bychom uvažovali, že společnost bude usilovat o zvyšování zapojení dodatečných lidských zdrojů s klesající produktivitou tohoto zdroje, následující tabulka zobrazuje vliv zapojení dalších jednotek práce při klesající produktivitě na provozní hospodářský výsledek a výsledek hospodaření za účetní období.

Tabulka 18: Kalkulace dopadu zvyšování osobních nákladů za účelem zapojení dalších jednotek práce na výkony a hospodářský výsledek společnosti při klesající mezní produktivitě práce.

	Podíl dodatečných osobních nákladů na jimi vyvolaných výkonech				
	67 %	70 %	80 %	90 %	100 %
Růst osobních nákladů o 10 %					
Vyvolaný růst výkonů (v %)	4,0 %	3,8 %	3,3 %	3,0 %	2,7 %
Osobní náklady (procenta výkonů)	28,3 %	28,4 %	28,5 %	28,6 %	28,7 %
Provozní výsledek hospodaření (procenta výkonů)	37,2 %	37,1 %	36,8 %	36,5 %	36,4 %

Výsledek hospodaření za účetní období (procenta výkonů)	30,1 %	30,0 %	29,8 %	29,6 %	29,5 %
Růst osobních nákladů o 20 %					
Vyvolaný růst výkonů (v %)	8,0 %	7,6 %	6,7 %	5,9 %	5,4 %
Osobní náklady (procenta výkonů)	29,7 %	29,8 %	30,1 %	30,3 %	30,5 %
Provozní výsledek hospodaření (procenta výkonů)	37,0 %	36,8 %	36,3 %	35,8 %	35,4 %
Výsledek hospodaření za účetní období (procenta výkonů)	30,0 %	29,8 %	29,4 %	29,0 %	28,7 %
Růst osobních nákladů o 50 %					
Vyvolaný růst výkonů (v %)	19,9 %	19,1 %	16,7 %	14,9 %	13,4 %
Osobní náklady (procenta výkonů)	33,5 %	33,7 %	34,4 %	34,9 %	35,4 %
Provozní výsledek hospodaření (procenta výkonů)	36,6 %	36,2 %	34,9 %	33,8 %	32,9 %
Výsledek hospodaření za účetní období (procenta výkonů)	29,6 %	29,3 %	28,2 %	27,4 %	26,7 %
Růst osobních nákladů o 100 %					
Vyvolaný růst výkonů (v %)	39,8 %	38,2 %	33,5 %	29,7 %	26,8 %
Osobní náklady (procenta výkonů)	38,3 %	38,7 %	40,1 %	41,3 %	42,2 %
Provozní výsledek hospodaření (procenta výkonů)	36,0 %	35,3 %	33,0 %	31,1 %	29,5 %
Výsledek hospodaření za účetní období (procenta výkonů)	29,2 %	28,6 %	26,7 %	25,2 %	23,9 %

Zdroj: Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.

Z kalkulací v předchozí tabulce je patrné, že zapojování dalších jednotek práce, díky vysokému podílu osobních nákladů v nákladové struktuře společnosti má podproporcionální dopad na generované výkony. Z tabulky je též patrné, že při samostatném zvyšování využití pouze tohoto výrobního faktoru dochází k postupnému oslabování rentability tržeb. Absolutní efekt zapojení dalších jednotek práce lze získat proti původnímu stavu násobením indexu růstu tržeb a dosahované rentability na dané úrovni. Ve variantách s výraznějším růstem osobních nákladů je pak zvláště patrná potřeba udržet vysokou produktivitu práce, neboť její snížení vede k poklesu dynamiky

růstu tržeb, snížení rentability tržeb a její návrat na původní úroveň. Při schopnosti udržet současnou produktivitu práce lze úsilí o zapojování dalších pracovníků, i vzhledem k cíli dosáhnout větší stability produkčního týmu, doporučit. Dodatečné osobní náklady by však neměly vzrůst (za neměnnosti ostatních nákladů) nad úroveň dodatečných tržeb.

Z již provedené finanční analýzy vyplývá, že společnost má dostatečné zdroje k provedení uvedeného kroku v podobě realizace rozšíření pracovního týmu. Rozšíření rozsahu činnosti je nejen otázkou finančních možností, ale také otázkou manažerského zvládnutí. S realizací strategie by také souviselo posílení obchodní činnosti, marketingu, mediální prezentaci, ale řízení finančních zdrojů. Realizace strategie by bezesporu vyžadovala značnou přípravu v řadě oblastí a vyvolala by s tím související náklady. Alternativa v podobě setrvání v současném stavu nenabízí dlouhodobou perspektivu. V lepším případě se společnost se svým týmem schopným generovat pozitivní výsledky i v podmínkách malé společnosti stane terčem převzetí ze strany většího konkurenta, v horším případě pro společnost budou oslovováni konkurenty jednotlivci tvořící tento tým. Bez dlouhodobé perspektivy je tak úspěšný tým zřejmě neudržitelný. Alternativou k výše uvedené strategii je také strategická aliance s konkurentem podobné velikosti, jako je analyzovaná společnost.

MSM Informační systémy s.r.o. má nejen dostatečné volné zdroje k provedení tohoto kroku. Lze říci, že jich má vzhledem k současnému rozsahu činnosti přebytek. Krátkodobý finanční majetek tvořil v posledním roce sledovaného období více než 3/4 všech aktiv, přičemž nerozdělený výsledek hospodaření minulých let tvoří až 90 % pasiv. Společnost by tedy pro dosažení vyšší návratnosti vloženého kapitálu mohla zřejmě část nevyužitých zdrojů vrátit ve formě podílů na zisku vlastníkům společnosti. Společnost by tak dosáhla vyšší obratu aktiv a vyšší rentability. Další významnou složkou majetku jsou krátkodobé pohledávky, které představují 9 % všech aktiv společnosti v posledním roce sledovaného období. Prodloužení doby obratu pohledávek v posledních letech, a tedy růstu významu této položky v bilanci společnosti může být impulsem k využití faktoringu pohledávek s možností dalšího uvolnění společností vázaných zdrojů ve prospěch vlastníků. Takovému kroku by však měla předcházet

analýza nákladů financování dosažitelného faktoringem v porovnání s rentabilitou aktivit společnosti.

Bezprostředním opatřením, které lze v oblasti řízení pohledávek učinit, je zlepšení evidence dob splatnosti vydaných faktur a včasná komunikace se zákazníky, jejichž faktury jsou po splatnosti. V případě analýzy možností využití faktoringu již společnost určité kroky provedla. Společnost je limitovaná velikostí svých tržeb, aby se kvalifikovala jako potencionální protistrana faktoringových společností. Svou velikostí tržeb by se společnost snad kvalifikovala jako faktoringový klient společnost Factoring KB. Podmínky faktoringu, kdy společnost dostane cca 80 % hodnoty pohledávek a dále zaplatí podle okolností faktoringový poplatek v rozmezí 0,3 – 1,0 % hodnoty pohledávek za situace, kdy má dostatek vlastních likvidních zdrojů, pro vlastníky společnosti není příliš atraktivní. Využitím faktoringu by sice vlastníci mohli snížit svou angažovanost ve společnosti, těžko by však hledali pro svůj uvolněný kapitál takto vysoké zhodnocení. Za současné situace (implicitní náklady faktoringu, dostatek likvidních prostředků společnosti a absence kapitálové potřeby ze strany vlastníků) není využití faktoringu aktuální. Jde však o užitečný nástroj a vzhledem k vysokému podílu pohledávek společnosti na celkové bilanční sumě se může, pod vlivem okolností, postoj společnosti k tomuto nástroji v budoucnu změnit.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. a pomocí metod finanční analýzy vyhodnotit slabé stránky hospodaření za analyzované období 2010 až 2014.

V první, teoretické, části této práce jsou zařazena veškerá teoretická východiska práce. Došlo zde k vymezení základních pojmů, charakteristice vybraných metod finanční analýzy a k popisu použitých ukazatelů.

V druhé, praktické, části byla představena analyzovaná společnost MSM Informační systémy, s.r.o., základní údaje o společnosti, její vnitřní struktura, postavení na trhu. V rámci analýzy odvětví byl charakterizován trh informačních technologií, nastíněny tendence vývoje trhu podnikových aplikací a provedena SWOT analýza. Nachází se zde analýza problému a současné situace společnosti. Jsou zde prakticky využity metody a ukazatele, které byly teoreticky vymezeny v části předchozí. Na základě výsledků analýzy jsou identifikovány slabé stránky a doporučena řešení.

Analyzovaná společnost se v průběhu zkoumaných let jeví jako prosperující a je u ní zaznamenáván dlouhodobý růst. Zkouškou byl rok 2010, kdy se plně projevil dopad hospodářské krize. Výsledek hospodaření byl v tomto roce nejnižší za celé sledované období. Podnik však toto období překonal a v následujících dvou letech docházelo k opětovnému růstu. Druhou zkouškou byl rok 2013, ve kterém došlo po silném nárůstu tržeb v roce 2012 k jejich opětovnému propadu. Společnosti se podařilo překonat i toto období a v roce 2014 můžeme pozorovat pozvolný růst hospodářského výsledku.

Přestože je společnost ve srovnání se svými konkurenty poměrně malá, je i úspěšná. Hlavním zdrojem jejího úspěchu jsou její pracovníci. Ty lze označit za hlavní zdroj generovaných výsledků a na stabilitě tohoto zdroje bude záviset budoucnost společnosti. Strategická analýza společnosti ukazuje, že jednou z možností, jak toho dosáhnout, je usilovat o další růst rozsahu činností společnosti.

Seznam použité literatury

- 1) DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- 2) GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vyd. Brno: ComputerPress, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 3) GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- 4) KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- 5) KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- 6) KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ D. a ŠTEKER, K. *Finanční analýza*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.
- 7) KONEČNÝ, M.: *Finanční analýza a plánování*. 11. Vydání. Brno: VUT, 2006. 83 s. ISBN 80-7355-061-X.
- 8) NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Index IN05*, In: *Evropské finanční systémy: Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. s. 143-148. ISBN 80-210-3753-9.
- 9) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 4. vyd. Praha: GradaPublishing, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- 10) SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. 2. vyd. Brno: ComputerPress, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.
- 11) SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. vyd. Brno: ComputerPress, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

- 12) SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: GradaPublishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- 13) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1., str. 71.
- 14) VEBER, Jaromír. *Management*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009, str. 537
- 15) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3985-4, str. 365
- 16) VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5. str. 97.
- 17) Katalog firem a institucí [on-line]. [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: <<http://www.firmy.cz/>>.
- 18) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011. [on-line]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument105732.html>>.
- 19) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry se zaměřením na konkurenceschopnost sledovaných odvětví za rok 2012. [on-line]. [cit. 2015-03-20]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument141226.html>>.
- 20) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2014. [on-line]. [cit. 2015-05-24]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument157262.html>>.
- 21) Profil společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. [on-line]. [cit. 2013-10-10]. Dostupné z: <<http://www.MSMis.cz>>.
- 22) Vývoj trhu podnikového software [on-line]. [cit. 2014-01-31]. Dostupné z: <<http://www.systemonline.cz/erp/vyvoj-trhu-podnikoveho-software.htm>>.

- 23) WORLDWIDE GOVERNANCE INDICATORS. *Interactive Data Access. Governance Indicators*. [online]. [citace 20. 4. 2016]. Dostupné z: <<http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports>>.
- 24) VIEWS WIRE: THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. *The Political Instability Index*. 2016. [online]. Dostupné z: <http://viewswire.eiu.com/site_info.asp?info_name=social_unrest_table&page=loads&rf=0>. [citace 23. 4. 2016].
- 25) THE PRS GROUP. Political Risk Services. International Country Risk Guide. Country Data Online. *About Us*. [online]. Dostupné z: <<https://www.prsgroup.com/about-us/about-prs>>. [citace 20. 4. 2016].
- 26) THE PRS GROUP. *Global PRS Risk Index (as of April 2014)*. [online]. Dostupné z: <<https://www.prsgroup.com/category/risk-index>>. [citace 20. 4. 2016].
- 27) EVROPSKÁ UNIE. *Základní informace o EU*. 2016. [online]. Dostupné z: <http://europa.eu/index_cs.htm>. [citace 23. 4. 2016].
- 28) NATO. *Member countries*. 2016. [online]. Dostupné z: <<http://www.nato.int/>>. [citace 23. 4. 2016].
- 29) ČESKÁ TELEVIZE. Brexit by zasáhl ekonomiku země trvale, varuje britský ministr financí. *Zpravodajství ČT 24*. 2016. [online]. Dostupné z: <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/1758556-brexit-zasahl-ekonomiku-zeme-trvale-varuje-britsky-ministr-financi>>. [citace 20. 4. 2016].
- 30) BUSINESS INFO.CZ. Daň z příjmu právnických osob; Daň z přidané hodnoty. *Daňový systém České republiky*. 2016. [online]. Dostupné z: <<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/danovy-system-ceske-republiky-3429.html>>. [citace 20. 4. 2016].
- 31) OECD. Real GDP forecast *Data – Domestic product*. 2016. [online]. Dostupné z: <<https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm#indicator-chart>>. [citace 20. 4. 2016].

- 32) Český statistický úřad. *Hlavní makroekonomické ukazatele*. 2016. [online]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr>. [citace 20. 4. 2016].
- 33) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Zpráva o inflaci*. 2016/I. 2016. [online]. ISSN 1804-2457. Dostupné z: <<https://data.oecd.org/gdp/real-gdp-forecast.htm#indicator-chart>>. [citace 20. 4. 2016].
- 34) HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. *ČNB ukončí intervence v první polovině roku 2017. V lednu nakoupila eura za 50 miliard korun*. 4. 2. 2016. [online]. ISSN 1804-2457. Dostupné z: <<http://byznys.ihned.cz/c1-65149520-ceska-narodni-banka-korunu-s-uzdy-nepusti-na-urokovou-sazbu-se-rozhodla-nesahnout>>. [citace 20. 4. 2016].
- 35) OECD. *Adult education level*. 2016. [online]. Dostupné z: <<https://data.oecd.org/eduatt/adult-education-level.htm>>. [citace 20. 4. 2016].
- 36) ČESKO. Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě. In *Sbírka zákonů ČR*, ročník 2014, částka 99. ISSN 1211-1244.
- 37) ERÉNYI, T., VEJSADA, D. Zákon o státní službě – co čeká státní zaměstnanci? *EPRAVO.CZ*, 2015, 97036. ISSN 1213-189X. [online]. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/zakon-o-statni-sluzbe-co-ceka-statni-zamestnanci-97036.html>>. [citace 20. 4. 2016].
- 38) INHED.CZ *Zeman podepsal zákon o veřejných zakázkách. Zadavatelé se od podzimu nebudou muset řídit jen nejnižší cenou*. HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. ISSN 1213-7693. 20. 4. 2016. [online]. Dostupné z: <<http://domaci.ihned.cz/c1-65264150-zeman-podepsal-zakon-o-zadavani-verejnych-zakazek-platit-zacne-od-podzimu>>. [citace 20. 5. 2016].
- 39) Český statistický úřad. Zaměstnanci a průměrné hrubé mzdy podle sfér hospodářství, Veřejná databáze, 2016. [online]. Dostupné z: <<https://vdb.czso.cz/vdbvo2/>>. [citace 20. 4. 2016].

Seznam tabulek, grafů a obrázků

Seznam tabulek

Tabulka 1: Meziroční změny úrovně reálného hrubého domácího produktu České republiky a sousedních zemí v období let 1996-2017 (E-predikce, údaje v procentech).	34
Tabulka 2: Inflace v České republice na základě spotřebitelských cen v období let 2007-2015 (údaje v procentech).....	35
Tabulka 3: Obecná míra nezaměstnanosti v České republice v období let 2007-2015 (údaje v procentech).....	36
Tabulka 4: Průměrná hrubá měsíční mzda v národním hospodářství a její meziroční změna v období 2004-2015 (údaje v Kč a procentech)	36
Tabulka 5: Změny vybraných ukazatelů sledovaných společností mezi roky 2010 a 2014 a jejich stav v roce 2014	42
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv	48
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv	49
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv	52
Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv	53
Tabulka 10: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	56
Tabulka 11: Rozdílové ukazatele.....	59
Tabulka 12: Ukazatele rentability (údaje v procentech).	60
Tabulka 13: Ukazatele aktivity	67
Tabulka 14: Ukazatele zadluženosti	73

Tabulka 15: Ukazatele likvidity.....	75
Tabulka 16: Provozní ukazatele.....	79
Tabulka 17: Relativní struktura výkazu zisku a ztrát společnosti (výkony a tržby = 100 %) a variantní propočet změny struktury při růstu osobních nákladů (údaje v procentech).....	91
Tabulka 18: Kalkulace dopadu zvyšování osobních nákladů za účelem zapojení dalších jednotek práce na výkony a hospodářský výsledek společnosti při klesající mezní produktivitě práce.	93

Seznam grafů

Graf 1: Podíl osob ve věkové kategorii 25-64 let se středoškolským a vysokoškolským vzděláním v jednotlivých zemích.	38
Graf 2: Rozdílové ukazatele Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.....	60
Graf 3: Ukazatele rentability (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)	66
Graf 4: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)	74
Graf 5: Ukazatele likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)	78
Graf 6: Provozní ukazatele (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)	82

Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační schéma společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování dle výkazů společnosti MSM Informační systémy, s.r.o.)	30
---	----

Přílohy

Příloha 1: Rozvaha společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. (2010-2014)

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. (2010-2014)

Příloha 1: Rozvaha společnosti MSM Informační systémy, s.r.o. (2010-2014)

	AKTIVA (v tis. Kč)	2010	2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	21145	29264	54550	50553	52242
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	728	260	1380	4150	6218
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	3256	5752
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	728	260	1380	894	466
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	20310	25917	51018	45834	45906
C. I.	Zásoby	0	0	1097	364	226
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	85	85	85
C. III.	Krátkodobé pohledávky	606	162	9054	5790	4694
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	19704	25755	40782	39595	40901
D. I.	Časové rozlišení	107	3087	2152	569	118
	PASIVA (v tis. Kč)	2010	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	21145	29264	54550	50553	52242
A.	Vlastní kapitál	20420	26093	48675	49598	51233

A. I.	Základní kapitál	200	200	200	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	40	40	40	40	40
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	19681	16580	24676	46035	46958
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	499	9273	23759	3323	4035
B.	Cizí zdroje	653	3037	5422	787	778
B. I.	Rezervy	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	653	3037	5422	787	778
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení	72	134	453	168	231

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát společnosti MSM S, s.r.o. (2010-2014)

	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis. Kč)	2010	2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	34	40	96	54	133
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	32	31	91	52	132
+	Obchodní marže	2	9	5	2	1
II.	Výkony	13381	24454	61353	19176	18307
B.	Výkonová spotřeba	5831	5779	23291	6175	3574
+	Přidaná hodnota	7552	18684	38067	13003	14734
C.	Osobní náklady	6121	6717	7963	8141	7728
D.	Daně a poplatky	18	16	26	25	20
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	751	468	529	568	448
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů	163	150	0	253	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálů	10	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti	0	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	0	0	34	23	0
H.	Ostatní provozní náklady	11	0	236	420	1283
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0

I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	804	11633	29347	4125	5255
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	50	6	4	5	4
N.	Nákladové úroky	0	0	0	6	6
XI.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	210	162	9	0	0
XII.	Převod finančních výnosů	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	-160	-156	-5	-1	-2

Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	145	2204	5583	801	1218
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	499	9273	23759	3323	4035
XIII.	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	499	9273	23759	3323	4035
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	644	11477	29342	4124	5253