

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Finanční řízení

Implementace účetního programu do již fungující firmy Bakalářská práce

Michaela SVOBODOVÁ

Vedoucí práce: doc. Ing. Romana Čížinská, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Michaela Svobodová**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Finanční řízení

Název tématu: **Implementace účetního programu do již fungující firmy**

Cíl: Bakalářská práce je zpracována v podmínkách prostředí společnosti XY, která od roku 2020 implementuje nový účetní software a potýká se s řadou obtíží. Cílem bakalářské práce je na základě analýzy procesu implementace software popsat a identifikovat problematická a kritická místa a navrhnout vhodné řešení, jakož i harmonogram dalšího postupu.

Rámcový obsah:

1. Úvod a cíle práce
2. Teoretická východiska zavádění nového software do podnikové praxe
3. Popis podniku a identifikace jeho požadavků kladených na účetní software
4. Analýza procesu implementace účetního software v daném podniku a identifikace problematických a kritických míst tohoto procesu
5. Návrh řešení zjištěných problémů
6. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ŠILEROVÁ, E. – HENNYEYOVÁ, K. *Informační systémy v podnikové praxi (2.vydání)* . Praha: Powerprint, 2017. 153 s. ISBN 978-80-7568-065-5.
2. KONEČNÝ, M. – MARTINOVIČOVÁ, D. – VAVŘINA, J. *Úvod do podnikové ekonomiky: Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. 224 s. ISBN 978-80-271-2034-5.
3. QUINN, M. – STRAUSS, E. *The Routledge Companion to Accounting Information Systems* . London: Taylor & Francis, 2017. 332 s. ISBN 978-1-31-564721-0.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 24. 5. 2022

Michaela Svobodová

Autorka práce

Elektronicky schváleno dne 3. 6. 2022

doc. Ing. Romana Čížinská, Ph.D.

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 3. 6. 2022

doc. Ing. Romana Čížinská, Ph.D.

Garantka studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 8. 6. 2022

doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne

Děkuji doc. Ing. Romaně Čížinské, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů. Chtěla bych také poděkovat mé rodině a přátelům, kteří mě během studia podporovali. Velké díky také patří firmě, která mi poskytla mnoho informací a dat ke zpracování bakalářské práce.

Obsah

| | |
|--|----|
| Úvod..... | 7 |
| 1 Teoretická východiska podnikového účetnictví | 8 |
| 1.1 Vývoj účetnictví | 8 |
| 1.2 Manažerské a finanční účetnictví | 11 |
| 1.2.1 Manažerské účetnictví | 11 |
| 1.2.2 Finanční účetnictví..... | 11 |
| 2 Informační systémy..... | 15 |
| 2.1 Základní pojmy..... | 16 |
| 3 Podnikové informační systémy | 19 |
| 3.1 Podnikový IS | 19 |
| 3.2 Moduly ERP | 20 |
| 3.3 Výhody a nevýhody ERP systému | 21 |
| 3.4 Životní cyklus IS | 22 |
| 4 Proces implementace ERP systému v podniku | 24 |
| 4.1 Charakteristika podniku..... | 24 |
| 4.2 Rozhodnutí o změně nového ERP systému..... | 25 |
| 4.3 Výběr nového dodavatele ERP systému | 25 |
| 4.4 Fáze implementace nového systému | 27 |
| 4.4.1 Instalace | 27 |
| 4.4.2 Příprava pro migraci dat | 27 |
| 4.4.3 Spuštění ostrého provozu..... | 28 |
| 4.5 Výhody a nevýhody nového systému | 30 |
| 4.6 Ostrý provoz programu K | 32 |
| Závěr | 34 |
| Seznam literatury | 36 |
| Seznam obrázků | 40 |
| Seznam příloh | 41 |

Seznam použitých zkratk a symbolů

| | |
|-----|------------------------------|
| IS | Informační systém |
| ERP | Enterprise Resource Planning |
| SW | Software |
| IT | Informační technologie |
| N | Dosavadní program |
| A | První program |
| K | Nový program |

Úvod

Bakalářská práce se zabývá volbou informačního systému a jeho implementací ve zvoleném podniku. Téměř každá firma využívá informační systém pro zpracování účetnictví, přičemž některým podnikům stačí zakoupený systém, ale podniky mnohdy potřebují systém, který lze upravit podle specifických potřeb firmy.

Toto téma bylo zvoleno na základě praxe v podniku, kde právě probíhala implementace nového systému.

Hlavním cílem této bakalářské práce je popis průběhu implementace nového informačního systému v již fungující firmě.

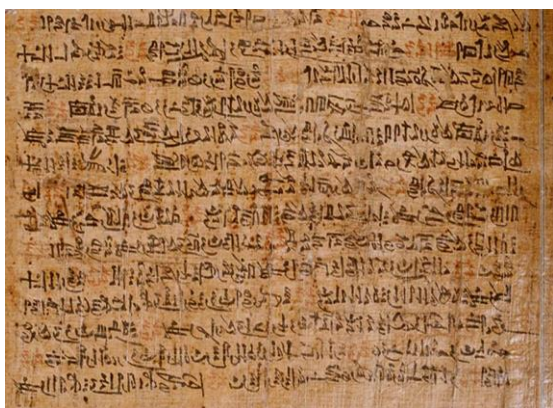
Bakalářská práce je členěna do čtyř kapitol. První kapitola se zabývá stručně vznikem účetnictví až po jeho dnešní moderní způsoby zpracování pomocí informačních systémů. Druhá kapitola se věnuje základním pojmům souvisejícím s informačními systémy. Třetí kapitola je věnována dělení podnikových informačních systémů, rozdělení do jednotlivých modulů. Jsou zde uvedeny výhody a nevýhody používání informačních systémů a poslední částí této kapitoly je životní cyklus od analytických prací až po rozvoj a inovace systému. V poslední kapitole je popsán zvolený podnik, dále tam nalezneme důvod, proč se firma rozhodla pro implementaci nového programu, jaké kroky musela firma podstoupit, aby byla implementace úspěšná, jaké výhody a nevýhody vnímají uživatelé nového systému.

1 Teoretická východiska podnikového účetnictví

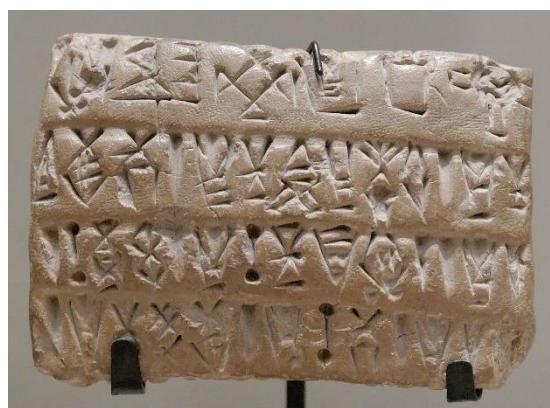
První kapitola této bakalářské práce je zaměřena na vývoj účetnictví od ručního zpracování účetních dat až po využívání informačních systémů (dále též IS) rozdělení účetnictví a povinnosti, které mají účetní jednotky.

1.1 Vývoj účetnictví

Velmi jednoduché účetnictví se začalo objevovat již v pravěku, kdy si lidé zaznamenávali počet kusů svého majetku pomocí zářezů do dřeva, kostí nebo kamenů. Postupem času s příchodem obchodníků se přešlo na využívání jiných materiálů k zaznamenávání účetních dat jako byl papyrus (viz Obr. 1), pergamen nebo různé hliněné destičky (viz Obr. 2). Luca Pacioli byl Ital, který jako první začal systematicky zpracovávat a vést účetní knihy. Na našem území se účetnictví začalo vyskytovat ve druhé polovině 18. století. Vývoj účetnictví byl závislý na měnících se ekonomických podmínkách a na ekonomickém vývoji společnosti. Toto se nejvíce projevilo při industrializaci, kdy se účetnictví začalo rozdělovat podle toho, pro koho byla data určená. Externími uživateli byli vlastníci, stát a akcionáři a interními uživateli byli manažeři, kteří potřebovali mít přehled o nákladech a výnosech firmy. Účetnictví začalo sloužit ke zjišťování míry zhodnoceného vloženého kapitálu, finanční situace firmy a také podávalo informace potřebné pro budoucí rozhodování (Novotný, 2022, s.13).



Obr. 1 Papyrus



Obr. 2 Hliněná destička

S pokrokem technologií a vznikem internetu, který se využívá jako prostředek ke komunikaci jsou data, informace a znalosti jeden z klíčových prvků sloužící k ekonomickému úspěchu. V současnosti existuje již spousta počítačových programů a systémů, které usnadňují práci a eliminují chyby v účetnictví. V dnešní

době je nepředstavitelné, aby firma nepoužívala informační systémy a dokázala bez nich efektivně pracovat.

Během vývoje účetnictví je možné se setkat s určitou formou vedení, která je pouze vnějším technickým projevem metodiky účetnictví. V dnešní době se forma nijak neupravuje, záleží na obsahu účetních informací. Vývoj účetnictví byl výrazně ovlivněn používanou technikou. Za nejstarší známou formu vedení účetních záznamů se považuje italské účetnictví. Jednalo se o přepisovací účetní formu, která zahrnovala tři druhy účetních knih: memoriál, deník a hlavní knihu. Jelikož došlo k nárůstu obchodních případů, které způsobovaly větší nepřehlednost, tak se z účetních knih vyjmuly pomocné účetní knihy a hlavní kniha obsahovala pouze souhrnné účty. Musel se rozdělit i deník, a to na deník pokladní a deník úvěrní. Sestavovaly se dva účty ze zůstatků účetní knihy: účet rozvážný (účet, kde byl zaznamenáván majetek) a účet hospodářského výsledku (účet, kde byl zaznamenáván zisk a ztráta). Začaly se objevovat nové trendy ve vývoji účetnictví, protože doposud používané vázané knihy omezovaly dobrou organizaci účetních prací. Mezi další formy vedení účetnictví podle Novotného (2021):

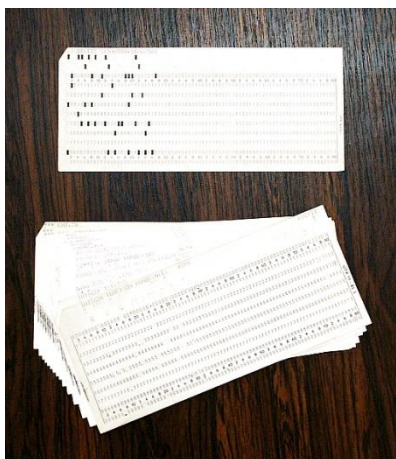
- **Anglická forma** rozděluje deníky podle specializace: deník nákupu, deník prodeje, deník výroby nebo deník pokladní. Zápisy se nejdříve zaúčtují do příslušného deníku a poté se přepisují na účty hlavní knihy a do pomocných knih. Podrobnost hlavní knihy je u této formy velkou nevýhodou.
- **Německá forma** se charakterizuje tím, že se účetní případy nepřepisují jednotlivě, ale dochází k seskupení položek stejného druhu v rámci období. Vzniká tzv. sborník, který má funkci účetní knihy.
- **Francouzská forma** je kombinace formy anglické a německé. Používají se specializované sborníky, ale souhrnné obraty se přepisují do hlavní knihy prostřednictvím sborníku.

Všechny tyto formy jsou založené na stejném principu, jednotlivé položky se přepisovaly z deníků do hlavních knih a nazývají se **přepisovací formy**. Můžeme je dále dělit na:

- **Přímé prepisovací formy** – prepis z deníku rovnou do hlavní knihy.
- **Nepřímé prepisovací formy** – prepis nejdříve z deníku do sborníku a následně do hlavní knihy.

Další metodou, kterou využívaly především malé firmy, aby snížily pracnost a zajistily si tak jednodušší a přehlednější účetní zápisy je nazývaná jako **tabelární forma**. Tabelární forma je spojení chronologických a soustavných účetních zápisů. Je založena na jedné účetní knize, kterou nazýváme tabelární deník a funguje na jejím uspořádání, které odpovídá jejímu principu – spojení časových zápisů (vyjádřeno v kontrolním sloupci) a v dalších sloupcích jsou soustavné zápisy se zvolenými účty. Výše zmiňované formy vedení účetnictví se týkaly převážně ručního zpracování. Podle Novotného (2019, s. 13) se účetní techniky měnily podle stupně uplatnění technických prostředků:

- ruční zpracování (doplněné kalkulačním nebo sčítacím strojem),
- využití fakturovacích a účtovacích přístrojů,
- využití strojů na děrné štítky (viz Obr. 3 a 4),
- využití počítačové techniky.



Obr. 1 Děrné štítky



Obr. 2 Stroj na děrné štítky

Po obnově samostatného českého státu po první světové válce nastal rozvoj průmyslu a zároveň i rozvoj účetnictví (v tehdejší době bylo nazýváno jako provozní). Velké podniky využívaly vlastní metody účetnictví, které vycházely z technologie výroby a její organizace. Po roce 1948 se zavedla metoda

socialistického podnikového hospodářství, kterou využívaly Baťovy závody, ale setkala se s neúspěchem u ostatních podniků, protože tato metoda vycházela ze specifik obuvnické výroby. Až do roku 1971 na sebe účetnictví vzalo podobu národohospodářské evidence, která se skládala se tří částí: účetní evidence, statistiky a operativně-technické evidence. Tato změna způsobila zánik doposud fungujících systémů. Za přelomový rok je považován r. 1989, kdy v účetnictví nastalo mnoho změn, které vedly k změně účetnictví do podoby, jakou známe dnes (Hradecký, Lanča, Šiška, 2008).

1.2 Manažerské a finanční účetnictví

Účetnictví můžeme rozdělit z hlediska funkce a určení účetních informací na manažerské (neregulované) a finanční (regulované) účetnictví. Finanční účetnictví musí být regulováno na rozdíl od toho manažerského. Výstupem finančního účetnictví jsou účetní výkazy určené pro externí uživatele a manažerské účetnictví je pro interní uživatele, především pro vedení podniku (Skálová, 2019).

1.2.1 Manažerské účetnictví

Manažerské neboli neregulované účetnictví podává informace potřebné k efektivnímu vnitřnímu řízení firmy. Manažerské účetnictví není právně upraveno a záleží na podniku, jaké metody bude využívat (Šteker, Otrusínová, 2021). Manažerské účetnictví se může rozdělit na nákladové účetnictví a na účetnictví sloužící k rozhodování. Zahrnuje se sem především účtování o nákladech z různých úhlů pohledů, kalkulace vlastních nákladů, řízení rozpočtů, rozhodovací úlohy.

Manažerské účetnictví potřebuje větší a detailnější informace o nákladech. Znalost nákladů firmy je důležitá pro řízení podnikatelského procesu, ale i pro rozhodování o jeho budoucích variantách (Král a kol., 2018).

1.2.2 Finanční účetnictví

Finanční neboli regulované účetnictví podává informace hlavně o finanční situaci a výkonnosti účetní jednotky jako celku. Tento typ účetnictví se řídí právními předpisy a musí se dodržovat postupy a zásady. V České republice se účetnictví reguluje zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví a účetní výkazy se sestavují podle Českých účetních standardů, které účtují například podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. pro podnikatele, vyhláška č. 501/2002 Sb., pro účetní jednotky, které jsou bankami a

jinými finančními institucemi nebo vyhláška 502/2002 Sb., pro účetní jednotky, které jsou pojišťovny nebo zajišťovny. Mohou se také využívat IFRS (mezinárodní standardy účetního výkaznictví, angl. International Financial Reporting Standards) nebo US GAAP (Americké všeobecně uznávané účetní principy, angl. United States Generally Accepted Accounting Principles). Finanční účetnictví zaznamenává transakce nejen uvnitř firmy, ale také transakce mezi firmou a jejím okolím (např. transakce uskutečněné s bankou, zaměstnanci, dodavateli či odběrateli).

Informace z finančního účetnictví jsou určeny pro vlastníky, manažery, zaměstnance, investory, obchodní partnery, konkurenční firmy a státní organizace jako je finanční nebo statistický úřad.

Podle autorů Šteker a Otrusínové (2021) finanční účetnictví plní i další funkce, slouží jako podklad pro daňové povinnosti nebo jsou důkazním materiálem při různých sporech především u ochrany a uznání práv vyplývajících ze vztahu mezi věřitelem a dlužníkem.

Zákon 563/1991 Sb., o účetnictví udává, že daňová evidence (dříve jednoduché účetnictví) může vést účetní jednotka, která není plátcem DPH, její celkové příjmy za poslední uzavřené účetní období nepřesáhnou 3 miliony korun a hodnota majetku také nepřesáhne 3 miliony korun. Dále účetní jednotka musí být spolkem nebo pobočným spolkem, odborovou organizací, pobočnou odborovou organizací, mezinárodní odborovou organizací nebo pobočnou mezinárodní odborovou organizací, organizací zaměstnavatelů, pobočnou organizací zaměstnavatelů, mezinárodní organizací zaměstnavatelů nebo pobočnou mezinárodní organizací zaměstnavatelů, církví, náboženskou společností nebo církevní institucí, která je právnickou osobou evidovanou podle zákona upravujícího postavení církví a náboženských společností, nebo honebním společenstvem. Předmětem jednoduchého účetnictví jsou příjmy a výdaje, majetek a závazky. Účetní jednotky, které vedou daňovou evidenci vedou účetní knihy (peněžní deník, kniha pohledávek a kniha závazků a pomocné knihy o ostatních složkách majetku).

„Účetní jednotky, které jsou povinny vést účetnictví v plném nebo zkráceném rozsahu musí účtovat podvojnými zápisy o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků včetně dluhů a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření“ (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví). Účtuje se zde o skutečnostech,

kteřé věčně a časově souvisí s účetním obdobím. Účetnictví musí vést například právnické osoby se sídlem na území České republiky, organizační složky státu nebo fyzické osoby zapsané v obchodním rejstříku.

Podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví se účetní jednotky kategorizují na velké, střední, malé a mikro účetní jednotky podle tří hodnotících kritérií a těmi jsou:

- velikost aktiv,
- roční úhrn čistého obratu,
- průměrný počet zaměstnanců.

Velikost účetní jednotky rozhoduje o rozsahu vedení účetnictví a sestavování účetní závěrky (příloha č. 2 kategorie účetních jednotek).

Finanční účetnictví se v České republice může vést ve zjednodušeném rozsahu, v plném rozsahu podle ČÚS nebo podle IFRS. V plném rozsahu ji sestavují účetní jednotky, které ji musí mít ověřenou auditorem. Účetnictví ve zjednodušeném rozsahu mohou vést příspěvkové organizace, pokud tak rozhodne její zřizovatel nebo malá či mikro účetní jednotka, která nemá povinnost mít ověřenou účetní závěrku auditorem (zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví).

Povinnost mít ověřenou účetní závěrku podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví mají velké účetní jednotky s výjimkou společností, které nejsou subjekty veřejného zájmu, střední účetní jednotky, malé účetní jednotky, pokud jsou akciovými společnostmi nebo svěřenskými fondy podle občanského zákoníku a k rozvahovému dni účetního období, za nějž se účetní závěrka ověřuje, a účetního období bezprostředně předcházejícího, překročily nebo již dosáhly alespoň jednu z uvedených hodnot (aktiva celkem 40 mil. Kč, roční úhrn čistého obratu 80 mil. Kč a průměrný počet zaměstnanců 50 osob).

Účetní jednotky musí sestavovat účetní závěrku (viz příloha 3), která se skládá z Rozvahy, Výkazu zisku a ztráty, Přílohy, Přehledu o peněžních tocích (cash flow) a přehledu o změnách vlastního kapitálu.

Musí také vyhotovit výroční zprávu, která musí obsahovat finanční i nefinanční informace o firmě:

- skutečnosti, které nastaly po rozvahovém dni a jsou významné pro naplnění účelu výroční zprávy,

- informace o předpokládaném vývoji činnosti účetní jednotky,
- o aktivitách v oblasti výzkumu a vývoje, o nabytí vlastních akcií,
- o aktivitách v oblasti ochrany životního prostředí a pracovněprávních vztahů,
- informace o pobočkách nebo jiných organizačních složkách v zahraničí,
- informace požadované podle zvláštních předpisů) (Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví).

„Konsolidovaná účetní závěrka musí být sestavena tak, aby podávala věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví a finanční situace konsolidačního celku, účetních jednotek pod společným vlivem a účetních jednotek přidružených“ (Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví § 22).

2 Informační systémy

Druhá kapitola této bakalářské práce je zaměřena na vysvětlení základních pojmů souvisejících s IS. Budou klasifikovány účetní a Enterprise Resource Planning (dále jen ERP), využití IS systému a jejich členění.

Ve 20. století došlo k výraznému nárůstu dat a informací, se kterými se museli lidé naučit zacházet a dokázat je efektivně zpracovávat. Lidé se museli naučit informace získávat, uchovávat je, dokázat je zpracovat v požadovaném časovém úseku, předat ostatním uživatelům a využít je při rozhodování.

Od 50. let 20. století se pro zpracování dat a informací začala využívat informační technologie (dále jen IT) – programové vybavení. Počítače byly samostatně oddělené jednotky, které plnily samostatné a oddělené úkoly. Existovalo pouze malé množství počítačů, protože výpočetní technika v té době byla velmi nákladná. Využívali se převážně velké sálové počítače, které s pomocí vloženého programu plnily zadané úkoly. Počítače rovněž pomohly urychlit proces výpočtů, kterých by nebylo možno dosáhnout bez jejich pomoci.

V šedesátých letech došlo k vývoji a velmi razantnímu vylepšení hardwaru. Začaly se vytvářet rychlejší, složitější a výkonnější počítače, které se velikostně zmenšovaly. Také proběhl rozvoj programovacích jazyků. Začaly se objevovat první víceuživatelské počítače, což znamenalo, že mohlo více uživatelů pracovat najednou. Na konci šedesátých let se počítače využívaly běžně, každé středisko nebo univerzita nějaký počítač měla k dispozici.

V roce 1970 začal vznikat nový operační víceuživatelský systém, protože se začaly objevovat ze strany uživatelů nové požadavky na online zpracování dat.

V 80. letech 20. století začaly vznikat aplikační softwary, v 90. letech přišel na řadu rozvoj softwaru (dále též SW) pro podporu rozhodování a v současné době se využívá tzv. e-business (využití IT a komunikačních technologií v podnikání).

Za počátek současných IS se považují 90. léta 20. století, kdy se klade důraz na zpracování objednávek a na efektivní přístup k zákazníkům a firmy musely začít podnikat kroky k zavádění fungujících IS. (Šilerová, Hennyeyová, 2017).

2.1 Základní pojmy

Mezi základní pojmy týkající se IS je možné zařadit následující pojmy: informace, data, znalosti, systém a implementace. Všechny pojmy budou detailněji popsány v této kapitole.

- **Informace**

Pojem „informace“ se používá už od středověku (z lat. Informatio = dát tvar, tvořit, ztvárnit), kdy byl využíván hlavně v bankovníctví a obchodu. Definice pro slovo „informace“ existuje celá řada. Informace jsou zdrojem, které mají specifické vlastnosti, jsou obnovitelné a často se samy vytváří.

Podle Quinn a Strauss (2018) jsou informace zdroj, který musí být efektivně řízen, aby měl hodnotu, protože bez hodnoty by to bylo velmi obtížné.

Informace jsou používány pro různé účely. Podle Šilerové a Hennyeyové (2017) lze v praxi třídit informace do protikladných dvojic:

I. Potenciální a aktuální informace

- Potenciální informaci máme k dispozici, ale nepoužívá se, použije se až v momentě, kdy bude potřeba k další činnosti (např. text v knize).
- Aktuální informace má vypovídající schopnost pro příjemce. Uživatel ji vyvolá a použije ji.

II. Užitečná a škodlivá informace

- Skrz užitečnou informaci je možné se dostat k požadovanému cíli.
- Škodlivá informace znemožňuje dosažení cíle, díky těmto informacím dochází ke špatnému rozhodování a negativnímu ovlivnění dalších činností.

III. Horizontální a vertikální informace

- Horizontální informace poskytují informace pouze na jedné úrovni řízení. Čím vyšší je úroveň řízení, tím vyšší ucelení získaných informací.
- K vertikálním informacím mají detailnější přístup nižší úrovně řízení.

Podnik rozděluje informace do dvou skupin podle místa vzniku a to na:

I. Informace interní

- Veškeré informace o stavu podniku, vznikají uvnitř firmy, jedná se například o příjmy, výdaje, personální informace, informace o obchodu, o výrobě.

II. Informace externí

- Všechny informační zdroje stojící mimo podnik. Lze sem zahrnout informace o vývoji oboru, informace o konkurenci.

• Data

Pojem „data“ jsou jakousi „surovinou“, ze které vznikají informace. Data slouží k prezentaci faktů, odrazů dějů a věcí.

„Data jsou obrazem vlastnosti objektu, vhodně formalizované pro přenos, interpretaci nebo zpracování prostřednictvím lidí a automatů“ (Šilerová, Hennyeyová, 2017, str. 14).

„Každá informace je tedy údajem, datem, ale jakákoli uložená data se nemusejí stát nutně informací. Informací se stanou teprve v okamžiku, kdy příjemci přinesou něco nového.“ (Požár, 2005, s. 25)

• Znalosti

Pojem „znalost“ odpovídá na otázku proč? a vytváří se v lidské mysli a její kvalita a význam se obohacuje učením.

„Znalost je schopnost využít své vzdělání, zkušenosti, hodnoty a odbornost jako rámec pro vyhodnocení dat, informací a jiných zkušeností k výběru odpovědi na danou situaci“ (Mládková, 2005, s. 8).

Řízení znalostí není založeno na informačních systémech ani na informačních technologiích jako informace a data, nýbrž na lidech jako na vlastních znalostí.

• Systém

Pojem „systém“ je označení pro množinu prvků a vazeb. Jedná se o vazby mezi prvky, které představují jednosměrné nebo obousměrné spojení mezi nimi. Systém

se skládá ze vstupních a výstupních vazeb, pomocí kterých se získávají informace z okolí nebo je naopak do okolí předává (Vymětal, 2009, str. 13).

- **Informační systém**

Informační systém lze definovat jako „množinu lidí, dat a postupů, které působí společně pro získání užitečných informací“ (Akhigbe, Amyot, Richards, 2014, str. 393) nebo „je souhrn lidí, metod a technických prostředků zajišťující sběr, přenos, uchování, zpracování a prezentaci dat s cílem tvorby a poskytování informací dle potřeb příjemců informací činných v systémech řízení“ (Mašín, 2020, str. 106). IS je soubor hardwaru a softwaru, který má podporu IT a byl navržen tak, aby poskytoval konkrétní informace určitým uživatelům.

- **ERP systém**

ERP lze označit jako aplikaci nebo aplikační software v informačním systému, který řídí a koordinuje všechny dostupné zdroje a aktivity a zajišťuje tak potřeby trhu, ale i podniku. Aplikační software ERP zahrnuje základní oblasti podnikového řízení, obsahuje: prodej a nákup, controlling, sklady, finanční účetnictví, majetek, personalistiku a mzdy. IS využívá ERP již od 90. let minulého století, kdy došlo k rozvoji těchto systémů. Dříve většina firem měla individuální informační systém (Gála, Pour a Šedivá, 2015).

- **Účetní systém**

Účetní informační systémy jsou založené na technologii, která je schopná shromažďovat, ukládat a zpracovávat účetní data, jak finanční, tak i nefinanční. Dokáže je převádět na informace, které následně slouží při rozhodování (Landa, Krajčík 2005).

- **Podnik**

Instituce vytvořená k podnikatelské činnosti s cílem maximalizovat hodnotu podniku a majetku vlastníků. Každý subjekt, který vykonává hospodářskou činnost, zahrnuje se sem osoby samostatně výdělečně činné, rodinné podniky a obchodní společnosti a sdružení (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2019).

3 Podnikové informační systémy

Poslední kapitola týkající se teoretické části se zabývá podnikovými informačními systémy neboli ERP (Enterprise Resource Planning), jaké využívá moduly a jaký je životní cyklus ERP systémů. S jakými výhodami a nevýhodami se ERP systémy potýkají.

3.1 Podnikový IS

S rozvojem informačních technologií přibyli uživatelé, kteří mají individuální požadavky na fungování IS. V současné době má téměř každý podnik svůj IS, který se skládá z mnoha modulů, které jednotlivé firmy využívají.

Podnikový IS slouží k usnadnění a zkoordinování všech informací a dat a převedl je tak na jedno místo. Úlohou IS ve firmách je podpora, která vede k plnění cílů firmy, ovlivnění konkurenceschopnosti firmy a v neposlední řadě k postavení podniku na trhu. Tyto systémy pracují pouze s daty a informacemi jednoho podniku a k těmto datům mají přístup pouze povolané osoby, aby nedocházelo ke zneužívání informací.

Podnikové systémy lze rozdělit do tří skupin, podle úrovně podpory integrace podnikových procesů (jak velkou část podnikového řízení pokrývají).

Autoři Gála, Pour a Šedivá (2015) kategorizují ERP systémy do tří skupin podle různých kritérií, velikosti podniku nebo podle schopnosti pokrytí vnitropodnikových procesů:

1. All-in-One

Jedná se o velmi rozsáhlý a komplexní aplikační SW, který pokrývá všechny vnitropodnikové procesy. Výhodou je komplexnost a vysoký stupeň integrace řešení, naopak za nevýhodu se považuje vysoká cena a složitá řešení a vysoké nároky na customizaci (úprava SW dle požadavků zákazníka).

2. Best-of-Breed

Tato kategorie ERP systému se specializuje na určité odvětví (např. automobilový průmysl, chemický průmysl nebo maloobchod). Výhodou je vysoká funkcionality pro dané odvětví a nevýhodou je, že nepokrývá veškeré

podnikové řízení a musí se tak aplikační SW doplnit o další produkty a projekty.

3. Lite ERP

Zjednodušená verze ERP systému, kterou využívají hlavně malé a střední podniky. Jsou levnější, méně náročné na implementaci, ale nedají se rozšířit a je u nich omezená funkcionality.

3.2 Moduly ERP

Každý dodavatel ERP systémů využívá vlastní terminologii k pojmenování různých funkcí, liší se i jejich struktura, funkce a rozsah.

Podle autorů Gály, Poura a Šedivé (2015) k základním modulům ERP systému patří: ekonomické řízení, prodej a marketing, řízení nákupu a skladů, správa lidských zdrojů a výroba.

- **Ekonomické řízení**

Do této oblasti se zahrnuje účetnictví a správu majetku, finance – příjmy a výdaje, mzdy a ekonomika. Tento modul umožňuje celkový přehled o finančních operacích, které se uskuteční v podniku.

- **Prodej a marketing**

Tento modul zahrnuje vztahy se zákazníky, dodavateli a zaměstnanci, řízení prodejních aktivit (řízení prodeje, správa obchodních příležitostí) a marketingu (tvorbu marketingových kampaní).

- **Řízení nákupu a skladových zásob**

Tento modul zahrnuje skladové hospodářství, logistiku, zásoby a jejich řízení. Zpracovávají se v něm požadavky na nákup, analyzují se ceny u dodavatelů, evidují se požadavky na různé materiály do odlišných pracovišť.

- **Správa lidských zdrojů**

Do tohoto modulu patří veškerá agenda týkající se zaměstnanců (rozvoj personálu, osobní evidence zaměstnanců a získávání nových pracovních sil).

- **Výroba**

Do modulu výroby lze zařadit plánování výroby – různých zakázek, sledování jejich stavu (zda se to stihne vyrobit do stanoveného termínu) nebo řízení výroby.

3.3 Výhody a nevýhody ERP systému

ERP systémy využívají především střední a velké podniky, malé podniky je využívají zřídka kdy. V praxi ERP systémy zpracovávají celý koloběh od objednávky až po dodání zboží nebo služby. U těchto systémů se lze setkat s výhodami, ale i nevýhodami.

ERP systémy ulehčují svým uživatelům práci díky výhodám, kterými disponují. Mezi tyto výhody patří využívání jedné společné databáze dat (centralizace dat), kooperace a výměna dat s jinými systémy, monitorování událostí v reálném čase a v neposlední řadě přizpůsobení se konkrétním požadavkům uživatelů. Výhody implementace nebudou vidět ihned, ale až po delší době užívání, záleží na schopnostech a dovednostech uživatelů, kteří by měli být proškoleni a měli by umět software správně využívat.

Naopak mezi nevýhody můžeme zahrnout související vysoké náklady na implementaci a údržbu IS, především pro malé a střední firmy. Vysoké náklady jsou také spojené s vývojem softwaru a jeho licencemi. Samotné zavádění systému v podniku je časově náročné kvůli jeho složitosti. Migrace dat ze starého do nového programu lze považovat za velmi náročnou a někdy až nemožnou.

Firmy by se měly snažit předcházet určitým situacím, které by mohly omezit a ohrozit její chod při využívání ERP. Podnik by tedy měl případné nevýhody eliminovat, aby se zamezilo neefektivnímu využívání ERP systému. Podnik by měl mít dostatečně zaškolené a vzdělané zaměstnance. Měl by umožňovat vzájemný přístup do SW mezi jednotlivými odděleními.

Celková implementace je velmi složitý a časově i finančně náročný proces, který ovšem zlepšuje fungování podniku a zajišťuje bezpečné využívání dat a informací (FLOWii, 2017).

3.4 Životní cyklus IS

Životní cyklus informačního systému se dělí do několika fází. Podle autorů Sodomky a Klíčové (2010) se cyklus rozděluje do šesti částí.

- **Provedení analytických prací**

První fáze zavedení informačního systému do podniku je klíčová. Firma si musí nejdříve zodpovědět několik základních otázek, než přejde k implementaci informačního systému. Nejdůležitější otázkou při změně programu je, zda podnik nový IS potřebuje nebo by stačilo inovovat již fungující program. Analytická fáze by měla zahrnovat požadavky podniku na systém, k čemu by IS měl sloužit, s jakými informacemi podnik pracuje a jaká jsou očekávání od nového programu. Jestliže si firma zodpoví pár velmi důležitých otázek, tak to jednoznačně zjednoduší výběr nového IS.

Zavedení nového informačního systému je velmi náročný proces, nejen časově, ale i finančně. Existuje mnoho různých požadavků od manažerů, zaměstnanců firmy, od uživatelů a programátorů. Program musí být schopen veškeré požadavky všech lidí, kteří budou s programem pracovat spojit, aby nakonec všichni byli spokojeni.

- **Výběr IS a dodavatele**

Druhou etapou životního cyklu je výběr nového IS, který bude splňovat všechny požadavky firmy. Velmi důležitou částí by měly být minimální zákaznické požadavky na úpravu systému (customizace), protože je velmi časově i finančně nákladná. Při výběru nového IS a zároveň jeho dodavatele je velmi důležitá funkcionalita, cena a kvalita servisních služeb.

Aby firma mohla vybrat nejvhodnějšího kandidáta, je důležité, aby zpracovala zadávací dokument, kde bude uvedeno, co firma požaduje. Na základě tohoto dokumentu dodavatelé předloží svou nabídku, firma si nejlépe vybere dva až čtyři dodavatele, u kterých si nechá vypracovat úvodní/implementační studii. Studii firma samozřejmě již hradí, ale vede k zamezení budoucích rozporů mezi oběma stranami.

- **Uzavření smluvního vztahu**

Ve třetí fázi životního cyklu firma s dodavatelem IS podepíše řadu smluv (např. smlouvy o licencích, o servisní podpoře). Hlavním obsahem smlouvy je cena za

nový informační systém a služby s ním spojené, spolupráce na realizaci projektu, popřípadě sankce za nedodržení podmínek stanovené smlouvou. Tato část se velmi často podceňuje a je velmi kritická, protože se ve smlouvách často nachází specifická terminologie, a proto je dobré využít služeb poradců, kteří mají přehled v legislativě a zároveň zkušenosti s implementačními projekty.

- **Implementace**

U implementace je důležité přizpůsobit IS požadavkům podniku (customizace). Jedná se o nejnákladnější část celé implementace společně se zaškolením uživatelů. Během této fáze se musí dodržovat časový harmonogram prací, aby implementace proběhla ve stanoveném termínu a nenastaly tak nějaké závažné problémy. Pokud vzniknou nečekané problémy, dochází k navýšení nákladů a vznikají časové ztráty.

- **Užívání a údržba**

Tato fáze se týká ostrého provozu IS v podniku, kdy by program měl plně fungovat a dosahovat očekávaných přínosů. Všechny fáze životního cyklu jsou podstatné, ale správa a údržba bývají často velmi zásadní. Každý výpadek a špatné fungování programu má negativní dopady na firmu.

- **Rozvoj a inovace**

Poslední etapou životního cyklu IS je rozvoj a inovace. Tyto kroky mohou nastat již krátce po zavedení nového IS. Mohou se nasadit podpůrné aplikace, které dokážou pokrýt oblasti, jež IS nedokáže zajistit potřebnou funkcionalitu. Při rozvoji se často prvky kombinují, aby se dosáhlo co nejlepších výsledků a uspokojilo potřeby zákazníka.

Dodavatelé IS se snaží zkracovat jeho životní cyklus, avšak u velkých firem se často vyskytuje situace, kdy během implementace systému je nutné rozšířit jeho zadání, protože zavádění IS trvá i přes rok. S každým dalším požadavkem rostou náklady firmy na zavedení nového IS.

4 Proces implementace ERP systému v podniku

Čtvrtá kapitola je věnovaná praktické části, kde bude nejprve představena společnost a následně bude popsána změna ERP systému. Na základě obchodního tajemství, zachování mlčenlivosti a za účelem neposkvřít pověst podniku ani dodavatele informačních systémů bude označení anonymní. Práce a její výsledek, rozhodovací faktory a průběh implementace není nijak jinak upraven.

4.1 Charakteristika podniku

Podnik XY má sídlo v Praze (Staré město Praha 1) a jedná se o akciovou společnost. Do obchodního rejstříku byla zapsaná dne 14. prosince 1998 a její základní kapitál činí 2 000 000 Kč a je rozdělen na 100 ks kmenových akcií na jméno v zaknihované podobě ve jmenovité hodnotě 20 000 Kč. Akcie nejsou veřejně obchodovatelné a vlastní je mateřská společnost podniku XY.

Podnik je velkou účetní jednotkou podle zákona o účetnictví, jelikož přesahuje dvě ze tří stanovených kritérií (viz kapitola 1.2.2). Průměrný počet zaměstnanců za minulé účetní období byl 1 456. Roční obrat firmy za rok 2021 činil téměř dvě miliardy korun. Firma vlastnila aktiva ve výši 578,3 milionu korun (přes 400 milionů korun měla firma v krátkodobých pohledávkách, v peněžních prostředcích přes 70 milionů korun a ve stálých aktivech jako jsou softwary a dlouhodobý majetek to bylo téměř 80 milionů korun). Výsledek hospodaření za účetní období byl ve výši 36,8 milionu korun.

Podnik má povinnost mít ověřenou účetní závěrku auditorem. Musí ji zveřejňovat ve sbírce listin, a to v rozsahu a znění, ve kterém byla ověřena auditorem. Účetní závěrka podniku XY je součástí konsolidované účetní závěrky.

Firma se zabývá především šesti hlavními činnostmi, kterými jsou bezpečnost, údržba, úklid, technologie, údržba zeleně a dálkový dohled. Firma se zabývá i dalšími činnostmi, konkrétně já jsem pracovala v účetním oddělení, které zpracovává účetnictví nejen samotné společnosti, ale poskytuje tyto služby mateřské firmě a jejím dalším dceřiným společnostem. Filozofie firmy XY a.s. je budování dlouhodobých partnerských vztahů s klienty, ale i se zaměstnanci, razí cestu sociální zodpovědnosti a ekologický přístup, věří v technologickou podporu služeb a využívá nejmodernější technologie (výroční zpráva XY a.s., 2022).

4.2 Rozhodnutí o změně nového ERP systému

Firma XY a.s. využívala informační systém N, který byl velmi zastaralý, firma ho využívala od 1.1.2009. Hlavním důvodem, proč se firma uchýlila ke změně systému vedl fakt, že program N přestal podporovat modul mzdy a nebyl kompatibilní s novými moduly a online databázemi. Software N začal být zpomalený. Pro firmu zabývající se službami, která zaměstnává přes tisíc lidí nastal fatální problém.

Na začátku roku 2019 se podnik dozvěděl, že budou muset hledat nový program, který modul mezd bude podporovat, jelikož informační systém N k 31. 12. 2020 přestal podporovat modul mzdy. Tudíž k 1. 1. 2021 musel být plně funkční nový informační systém. Proto se společnost začala okamžitě věnovat přípravám na změnu softwaru. Firmu nejdříve čekalo vyřešení základních a velmi důležitých otázek popsanych v teoretické části v kapitole 3.4.

První otázka byla, zda potřebuje podnik opravdu nový systém nebo bude stačit aktualizace programu N a jiný software na mzdy. Vedení firmy XY si muselo stanovit rozpočet, který vyčlení na implementaci nového ERP systému, firma musela dát dohromady veškeré požadavky všech oddělení, které vyžadují, aby nový program uměl. Po zodpovězení základních otázek, zda potřebují nový program bylo jednoznačné, že firma bude muset řešit minimálně nový systém podporující modul mezd.

Rozhodnutí o změně nového ERP systému bylo poměrně jednoduché, jelikož jiné východisko z této situace nebylo. Avšak se řešilo, o jakou změnu půjde, byla to velmi těžká volba. Podnik uvažoval nad dvěma možnostmi, zda si pořídí úplně nový program nebo aktualizuje dosavadní program N a pro mzdy bude využívat jiný software. Jednotlivé kroky již provedené implementace ERP systému jsou popsány v kapitolách 4.3 až 4.5.

4.3 Výběr nového dodavatele ERP systému

V kapitole 3.4 byl popsán teoretický postup výběru nového dodavatele ERP systému. Ve společnosti XY měl hlavní slovo při rozhodování o změně nového ERP systému majitel firmy, protože se jednalo o velkou investici. Všechna oddělení ve firmě se musela shodnout na systému, který by všem vyhovoval. Oproti teoretickému postupu firma měla mnoho požadavků, vylučuje se zde fakt, že by úprava systému neboli customizace měla být minimální.

Výběr nového systému musel projít přes projektovou komisi, ta se firmě složila projektových manažerů, z vedoucích z finanční účtárny, controllingu, mzdové účtárny, personálního oddělení, oddělení obchodu nákupu a služeb a oddělení informačních technologií. Jeden z hlavních požadavků na systém bylo propojení všech oddělení a kompatibilita s ostatními programy.

Vybíralo se mezi čtyřmi programy a postupně se jednotlivé programy vyřazovaly až se dospělo ke konečnému řešení a vybral se program K. První varianta byla aktualizace dosavadního programu a jiný SW jen pro zpracování mezd. Řešení se zavrhl, protože mezi sebou programy nebyly kompatibilní a aktualizace nového systému by stejně byla na dlouhou dobu, protože by se musely podniknout obdobné kroky jako u implementace úplně nového programu. Vybrali se tři úplně nové informační systémy, které v sobě zahrnovaly všechny potřebné moduly. Po detailnějším prostudování firma vybrala dva kandidáty – program A a program K. Rozhodujícím faktorem pro výběr byla cena IS a splnění požadavků všech oddělení nacházející se ve firmě XY a.s. Cena se vyšplhala k jednotkám milionů korun za celkovou implementaci nového informačního systému K. Cena se skládala z instalace systému, jeho konfigurace a parametrizace systému, sestav a reportů, školení, dohled, převody dat (migrace), zakázkové aplikace, dokumentace a vedení projektu. V současné době firma vlastní 85 licencí.

Firma si vybrala dva dodavatele, u dodavatele programu A si nechala vypracovat analýzu a u programu K si nechala vypracovat pouze studii proveditelnosti. Podnik se rozhodoval mezi dodavateli A a K, po prostudování analýzy a studie proveditelnosti bylo rozhodnuto, že se bude implementovat program K. Dokonce firma navštívila tři firmy, pracující s programem K, aby zjistila, jak program funguje, jak jsou s ním jiné společnosti spokojené a mohli se zeptat na nějaké otázky týkající se fungování softwaru v praxi. Program A nechtěla finanční účtárna, protože například neuměl zjistit stav rozvahových účtů, tj. inventuru účtů, kterou vedoucí finanční účtárny vidí jako nezbytnou součást.

Implementační analýza programu A měla 89 stránek a studie proveditelnosti programu K byla daleko obsáhlejší, Čím obsáhlejší a podrobnější jsou analýzy nebo studie, tím je to pro firmu lepší. Během implementace firma narazila na problémy, že neměla ve studii něco uvedeného a musela za to platit peníze navíc. Studie proveditelnosti byla pro firmu základní oporou a hledalo se v ní, zda tam jsou dané

požadavky napsané nebo ne. Pokud ano, firma neplatila nic navíc a pokud ne, musela zaplatit.

Podnik XY uzavřel smlouvu s firmou poskytující program K a mohlo se přejít na samotnou implementaci nového ERP systému.

4.4 Fáze implementace nového systému

Níže jsou popsány jednotlivé kroky implementace, jak ve firmě probíhaly, od samotné instalace až po ostrý provoz programu K. Během implementace se souběžně pracovalo ve starém programu N a zároveň v novém programu K, protože nebyl uzavřený rok 2020.

4.4.1 Instalace

První fází implementace byla instalace a nastavení, která byla provedena ve třech krocích. Nejdříve instalace systému, automatizačního serveru, nastavení sdílených číselníků a instalace upgrade systému během implementace.

Druhým krokem byla konfigurace systému, což znamená nutná nastavení pro používání systému nebo konkrétního modulu obecně bez ohledu na požadavky firmy.

Poslední část byla volitelná parametrizace systému, což znamená úpravu systémového prostředí, tak aby odpovídalo potřebám a požadavkům firmy XY. Příkladem specifík firmy na program byl import jízd, kontrola existence zaměstnanců a jejich synchronizace mezi společnostmi, generování srážek při ukončení pracovního poměru, synchronizace obchodních partnerů a účtové osnovy pouze nákladové a výnosové účty.

Instalace na jednotlivá zařízení (stolní počítače a notebooky) probíhala postupně, kdy oddělení IT spolupracovalo s dodavatelem programu K a společnými silami každému uživateli nainstalovali program s potřebnými přístupy do různých modulů a různých firem.

4.4.2 Příprava pro migraci dat

Následovala příprava podkladů k migraci dat. Část dat se importovala hromadně (počáteční import středisek, zakázek a projektů) a část dat se importovala uživateli ručně (počáteční import stavu skladů), protože se jednalo o malý počet záznamů,

kde hromadná migrace neměla smysl. Následovala testovací migrace dat a základní školení uživatelů, kteří dostali přístup do testovací verze programu K.

Od poloviny roku 2020 firma začala dodávat podklady, aby se program začal připravovat a nastavovat na ostrý provoz od začátku roku 2021. Hlavním podkladem byla účetní osnova. Společnost XY si to zkomplikovala tím, že musela vytvořila převodový můstek, který měl zkrátit účtový rozvrh všech firem. Implementace probíhala během pandemie Covidu-19, který výrazně ovlivnil školení o fungování nového informačního systému K. Školení probíhala od září roku 2020 převážně online formou prostřednictvím komunikačního kanálu Skype nebo Microsoft Teams nebo fyzicky s rouškami v openspacu s rozstupem jednotlivých zaměstnanců. Online školení byla nahrávaná a uživatelé si je mohli pustit i zpětně. Zaměstnanci museli stíhat běžné pracovní povinnosti a zároveň podstupovat několikahodinová školení. Tato situace byla nejen časově, ale především psychicky velmi náročná nejen pro zaměstnance podniku XY, ale i pro školitele z dodavatelské firmy.

Probíhala průběžná implementace a vyvíjely se úpravy podle zadaných požadavků, předávali a testovali se jednotlivé přidané součásti. Poté se musela připravit data pro ostrou migraci a následně se data vložila do produkčního prostředí a následovalo spuštění ostrého provozu.

4.4.3 Spuštění ostrého provozu

Ostrý provoz byl spuštěn k 1. 1. 2021. První týden byl nejhorší, protože uživatelé nevěděli, jak pracovat v programu, i když prošli školeními, tak se to učili na testovací verzi, ale reálně ve firmách nebyly nastavené potřebné atributy, aby se mohlo s programem pracovat. Pořád se odkazovali na podporu a řešili s nimi záležitosti týkající se programu K, které měly fungovat, ale nefungovaly.

Když došlo na samotnou implementaci, projektová komise si myslela, že co umí program N bude automaticky umět i program K. Tomu v realitě tak nebylo. První tři měsíce měl podnik plnou podporu (hotline), kterou mohl kdykoliv využít, aniž by se musely platit náklady navíc. Všechny problémy s fungováním programu se řešily skrz helpdesk, kam uživatelé zadali požadavek a následně se to řešilo.

Nejdůležitějším „prostředníkem“ mezi stávajícím programem N a novým programem K by MS Excel (viz Obr. 5). Firma půl rok musela paralelně pracovat v obou

systemech, než se uzavřel rok 2020. Starý program firma využívá ještě teď, ale pouze pro hledání dat, aktivně se v něm už nepracuje.



Obr. 3 Schéma komunikace mezi starým a novým programem

Ve firmě XY byla potřeba navést určitá data ručně, toto bylo mým úkolem. Nejprve mi byla poskytnuta data z programu N, která byla v tabulce MS Excel. Mou povinností bylo upravit tabulky v MS Excel tak, aby bylo možné data navést bez větších problémů do nového programu K. Muselo se to upravovat z důvodu, že firma upravila účtovou osnovu a eliminovala některé již nevyužívané účty. Byla potřeba zkontrolovat správnost hlavních knih, zaúčtovat počáteční stavy účtů roku 2021, které byly konečnými stavy roku 2020. Kontrola saldokontních účtů (například dodavatelé) a následné párování položek v programu, aby se to v účetnictví rovnalo. Během roku 2021 proběhlo ještě několik doškolení na téma sestavování účetních sestav či párování položek. Má práce zahrnovala zjištění použití nejvhodnějších sestav pro různé kategorie, porovnání jednotlivých sestav mezi sebou.

Firma se domluvila na odsunutí některých požadavků, které by se v budoucnosti realizovaly jako implementační rozvoj. Konkrétně se jednalo o import jízd, hromadné generování, potvrzení o zdanitelných příjmech ze všech společností nebo hromadný tisk výplatních pásek ze všech společností.

Jelikož podnik XY je velká firma, měla velmi obsáhlý seznam zakázkových úprav. Jednalo se o synchronizaci účtové osnovy v rámci holdingových firem, synchronizace číselníků středisek, zakázek a projektů, obchodních partnerů. Dalším požadavkem bylo vytvoření nástroje pro hromadný převod majetku mezi společnostmi, export zaměstnanců z programu K do provozního modulu (program K bude odesílat data o zaměstnanci jako je osobní číslo, jméno a příjmení, typ a délka pracovního poměru a rozvrh směn). V rámci firmy byl požadavek na event

managery, což znamená požadavek na vytvoření automatického upozorňování na narozeniny uživatele, jubilea, odpracovaná léta, konec platnosti kvalifikace nebo vypršení různých certifikátů (například BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci).

4.5 Výhody a nevýhody nového systému

Každý uživatel programu K vnímá výhody a nevýhody v něčem jiném. Jednotlivá oddělení ve firmě pracují s jinými moduly, takže se nedá přesně říci, jestli je to výhoda nebo nevýhoda, opravdu záleží na konkrétním uživateli. Níže budou uvedeny výhody a nevýhody, které především vnímají zaměstnanci účetního oddělení, kterých jsem se osobně dotazovala na otázky k programu K. V čem vidí jeho výhodu a v čem zase nevýhodu. Pro zaměstnance pracující ve firmě delší dobu byl přechod do nového programu obtížnější než pro nově příchozí zaměstnance, kteří neuměli s programem N perfektně pracovat.

- **Výhody**

Program K je napojen na další programy, se kterými dokáže efektivně kooperovat (jedná se o provozní modul, Box 1, Box 2, e-shop uniformy, portál firmy XY a zobrazení dokumentů přes web). Provozní modul je portál pro evidenci zakázek a docházky, Box 1 eviduje mzdové náklady a Box 2 eviduje výplatní pásky. Integrace s ostatními systémy skrz web bude provozní modul, e-shop uniformy, portál pro objednávky vydané a interní žádanky, webové zobrazení dokumentů uložených v dokumentovém serveru programu K. Více možností, jak se dopracovat k jedné stejné věci různými způsoby (například: jedna sestava lze udělat třemi různými způsoby a v každé sestavě se najdou jiné parametry obohacující základ). Dochází k automatickému sčítání položek, pokud si uživatel zvolí příslušný filtr v programu, tak mu zobrazí jen ty položky, které filtru odpovídají a vidí jejich celkovou hodnotu, aniž by musel cokoli jiného označovat. Synchronizace databází v mateřské společnosti a všech dceřiných společnostech, konkrétně se jednalo o číselníky zaměstnanců, hodnoty dimenzí (střediska, zakázky a projekty), fakturační období, obchodní partnery a číselníky nomenklatur. Velkou výhodou oproti programu N je otevření více firem najednou, kdy uživatelé potřebují pracovat zároveň ve dvou firmách (potřebují na jedné firmě fakturu vystavit a zároveň na druhé ji zaúčtovat jako fakturu přijatou). Skrz mobilní aplikaci lze v programu K pracovat. Při stahování

dat pro konsolidaci je rychlejší hledání pohledávek a závazků, stačí označit všechny společnosti najednou. Ve starém programu se to muselo dělat jednotlivě, protože to v každé společnosti bylo jinak. Velkou výhodou je možnost opravy dokladů, v programu K stačí otevřít doklad, který je potřeba upravit i v případě, pokud udělal uživatel chybu, ve starém programu se musel doklad stornovat a zaúčtovat znovu. Automaticky se účtují mzdy v bance a účtování platebních karet je rychlejší, protože bylo nastaveno tlačítko, které celý proces urychlilo. Zrychlil se export pro elektronickou zástavu pohledávek. V programu K lze nastavit různé pohledy, možnost zabarvení políček. Možnost zobrazení dvou různých sestav najednou, díky tomu se lépe porovnávají údaje. V programu lze seskupovat doklady podle různých parametrů (např. podle data, obchodního partnera, účtu).

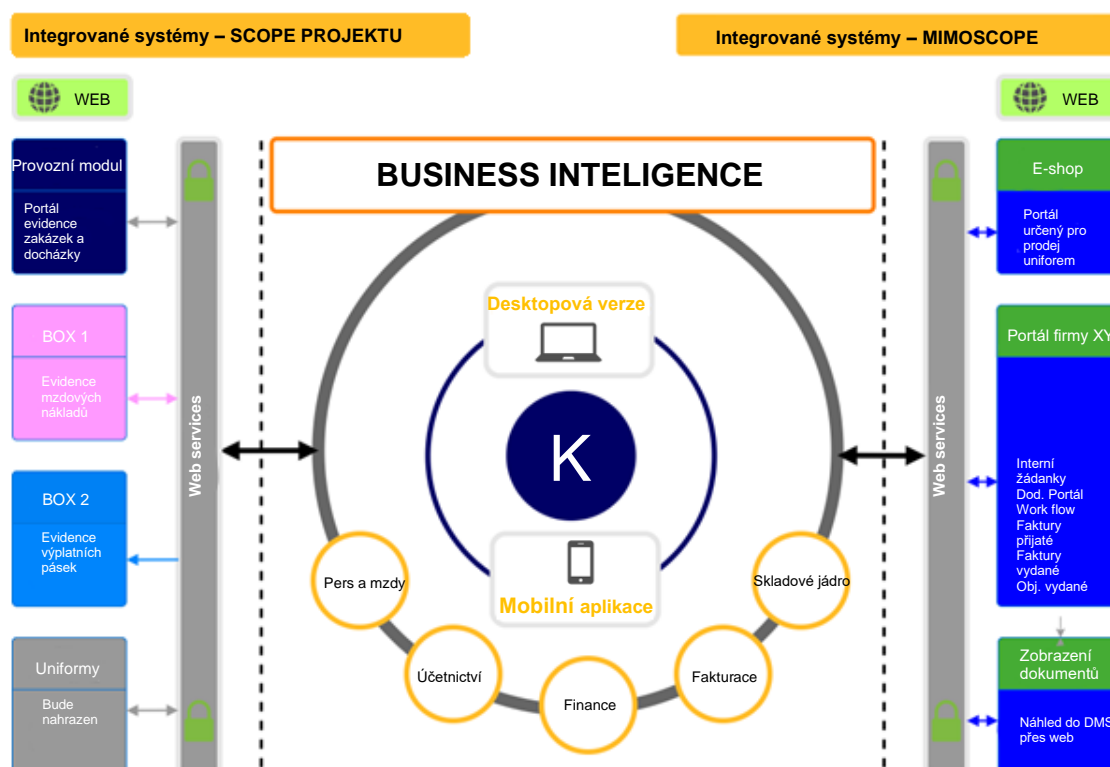
- **Nevýhody**

V programu K je nutné použít více „kliků“ myši, aby se dosáhlo požadované věci. Několik měsíců se ladila rychlost programu, protože na začátku byl velmi pomalý a zasekaný (než se zaúčtovala jedna faktura, tak proces trval přibližně deset minut, uživatelé natáčeli videa, aby změřili čas trvání účtování, nyní trvá proces okolo pěti minut). První půl rok nebyly nastaveny upomínky na duplikování faktur, vnitřních účetních dokladů apod., takže se často stávalo, že docházelo ke dvojímu zaúčtování, jelikož neúčtovala pouze jedna osoba, ale bylo jich několik. Pokud se na to přišlo pozdě, tak se muselo podávat dodatečné daňové přiznání k dani z přidané hodnoty a nastaly tak komplikace, protože byla potřeba to řešit. Pro mnoho zaměstnanců nastaly komplikace u terminologie, několik let byli zvyklí pracovat s určitými pojmy a najednou se změnila terminologie a byla potřeba se naučit nové pojmy. Navíc toto se nedalo upravit podle požadavků firmy, jelikož program K má určité své standardy. Výhoda je sice, že lze otevřít více firem najednou, ale každá firma potřebuje jednu licenci. Počet licencí je limitován a pokud každý uživatel bude mít dvě až tři licence, tak nastávají značné potíže a musí se žádat ostatní kolegy o zavření některých licencí. Lidé, kteří měli za úkol zaškolit zaměstnance firmy XY častokrát nevěděli, jak se, co v programu nastavuje, vznikaly velké zmatky. Ze začátku nebylo vše nastavená, jak mělo být. Po určité době neaktivity program K sám odhlásí uživatele.

4.6 Ostrý provoz programu K

Program K se rozdělil do pěti oblastí: personalistika a mzdy, účetnictví, finance, fakturace a skladové jádro (viz Obr. 6). Každá oblast se skládá z několika modulů. Například personalistika a mzdy se skládají ze dvou základních modulů, a to je modul mezd a modul personalistika. Aplikační modul personalistika zahrnuje informace o zaměstnancích od základních údajů, přes osobní údaje až po údaje týkající se pracovního poměru (např. druh pracovního poměru, datum vzniku, datum ukončení, pracovní doba), dále tu jsou informace o dosaženém vzdělání, o absolvování odborných kurzů a zkoušek.

Oblasti účetnictví a finance jsou ve firmě považovány jako podpůrné pro proces realizace zakázek. Účetnictví a finance zahrnují například modul majetku, modul sekretářka (doručená pošta), modul banka, avíza, pokladna, počáteční stavy a závěrkové operace, modul DPH, modul účetních výkazů nebo modul faktury přijaté.



Obr. 4 Základní systémy a jejich předpokládané využití

Informační systém K má nejen desktopovou verzi, ale má i svou vlastní aplikaci, kterou lze používat na mobilních telefonech nebo tabletech s operačním systémem

Android nebo iOS. Aplikace podporuje většinu funkcionalit, které má uživatel k dispozici i na své počítačové verzi.

V průběhu roku 2021 se musely ručně navést všechny počáteční stavy účtů, musely se zkompletovat přílohy k fakturám přijatým i vydaným a k vnitřním účetním dokladům. Byla potřeba navést majetek a s ním související odpisy, oprávky a vstupní ceny a ten se naváděl pomocí Excelu a importační tabulky. V menších holdingových firmách se to navádělo ručně.

Rizika, se kterými se firma musela během implementace potýkat byl napjatý harmonogram projektu, aby ostrý provoz mohl být spuštěn k 1. 1. 2021. Vytíženost uživatelů, projekt implementace je velmi náročný z hlediska spolupráce obou stran a je nutná dostatečná časová kapacita od testovacího provozu až po koncové uživatele.

Úzká spolupráce firmy XY a dodavatele programu K byla nutná k nasazení jednotlivých modulů a provedení zakázkových úprav při implementaci. Důležitými osobami při implementaci byli projektoví manažeři, kteří znali všechny detaily realizace a následné kroky, věděli, v jaké fázi se projekt implementace nachází. Velmi dobře museli znát vnitropodnikové směrnice a efektivně komunikovat s managementem firmy. Měli za úkol celkový dohled nad procesem implementace, stáli za finančním a časovým plánem, řešili nastalé komplikace a dohlížel na průběh celého projektu.

Závěr

V bakalářské práci byl stručně popsán vývoj účetnictví od ručního zapisování účetních dat až po využívání moderních informačních systémů. Po stručné teorii popisující životní cyklus implementace byla popsána implementace ve firmě.

Po stručně sepsané teorii, která popisuje jednotlivé kroky implementace od zpracování analýzy přes samotné zavedení nového systému až po případný rozvoj a inovaci systému. V praktické části byla implementace rozdělena do tří hlavních částí, první fáze byla příprava na implementaci, druhá fáze byl průběh implementace a třetí fází je ostrý provoz nového programu.

Firma zajišťující fungování programu podcenila počet lidí, kteří nastavovali program dle sjednaných požadavků. Požadavků na úpravu programu ze strany firmy bylo poměrně velké množství. Několik zaměstnanců obou smluvních stran ukončilo pracovní poměr v důsledku velkého nátlaku. Firma dodávající program měla jednoznačně navýšit počet lidí, kteří budou spolupracovat s firmou.

Přestože se firma informovala u několika jiných společností, které program aktivně využívají a jsou s ním spokojené, tak firma ze začátku spokojená tolik nebyla. Firmy jsou mnohem menší, zpracovávají méně dat, zaměstnávají méně lidí a fungování v programu je pro ně daleko snažší.

Důležitým přínosem implementace informačního systému bylo odstranění oběhu papírových dokladů faktur přijatých a jeho nahrazení oběhu elektronickým. Se zavedením elektronického oběhu faktur přijatých se značně urychlil proces schvalování a zaúčtování těchto faktur a zároveň se snížilo riziko ztráty faktur přijatých v papírové podobě.

Nyní jsou uživatelé programu poměrně znalí, nespočet věcí se v programu doladilo, aby fungoval tak jak má. Uživatelé si zvykli a naučili se pracovat poměrně efektivně s programem a momentálně je firma ve fázi, že by nechtěla podstupovat další implementaci nového programu. Pro většinu zaměstnanců byla implementace programu velkou zkušeností, pro někoho pozitivní a pro někoho negativní.

Konec roku 2021 byl pro firmu velkou závěrečnou zkouškou, kdy se poprvé sestavovala účetní závěrka a všechno s ní spojené. Bylo to velmi obtížné, ale

nakonec se to úspěšně podařilo firmě zvládnout, ale všechny firmy měly odložené daňové přiznání k dani z příjmu právnických osob.

Závěrem by bylo vhodné uvést doporučení pro firmy uvažující o implementaci nového informačního systému. Tato doporučení jsou na základě zkušeností z proběhlé implementace popsány v této práci. Proto každá firma, která bude chtít implementovat nový program by si určitě měla dobře rozmyslet, jestli je to opravdu potřeba. Pokud se firma rozhodne, že se jedná o nezbytné řešení, tak je důležité, aby si zajistila dostatek času na přípravu a samotné zavedení nového programu. Měla by zajistit dostatek lidí pracujících na projektu, aby nedocházelo ke zbytečným kolizím a problémům. Jestliže si firma nechá zpracovat implementační analýzu nebo studii proveditelnosti je dobré, aby uvedla všechny požadavky, které má do sebemenších detailů. Tím bude firma krytá a nebude vynakládat peníze na víc za něco, co nebylo v analýze nebo studii uvedeno. Nezbytnou součástí implementace jsou dostatečné finanční prostředky. Pokud si firma nebude jistá výše uvedenými fázemi, neměla by s implementací v danou chvíli začínat, protože nejdůležitější fází implementace je její příprava.

Seznam literatury

AKHIGBE, Okhaide, AMYOT, Daniel a Richards, Gregory. A Framework for a Business Intelligence-Enabled Adaptive Enterprise Architecture. Lecture Computer Science. 2014

BASL, Josef a Roman BLAŽIČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 2., výrazně přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2279-5.

BASL, Josef a Roman BLAŽIČEK. *Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4307-3.

BERNAT, Lukáš, Vladimír LÖFFLER a Barbora ŠTĚTINOVÁ. Big data a umělá inteligence pro manažery: Praktický návod, jak držet krok s dobou v 21. století [online]. 2021. Nakladatelství Vladimír Löffler [cit. 2022-12-04]. ISBN 978-80-908226-3-4. Dostupné z: <https://books.google.cz/books>

BROOKSHEAR, J. Glenn, David T. SMITH a Dennis BRYLOW. *Informatika*. Brno: Computer Press, 2013. ISBN 978-80-251-3805-2.

BRUCKNER, Tomáš. *Tvorba informačních systémů: principy, metodiky, architektury*. Praha: Grada, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4153-6.

DĚJINY ÚČETNICTVÍ. In: Institut účetnictví [online]. 2017 [cit. 2022-11-04]. Dostupné z: <https://www.institutucetnictvi.cz/dejiny-ucetnictvi/>

Děrné štítky. In: Www.fi.muni.cz [online]. [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: https://www.fi.muni.cz/usr/jkucera/pv109/vystavka/xsedivy_stitky.html

ERP systém a jeho využití. Wwww.flowii.com [online]. 2017, 2017 [cit. 2022-11-14]. Dostupné z: <https://www.flowii.com/cz/blog/erp-system-a-jeho-vyuziti>

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.

GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-5457-4.

HINKE, Jana a Dana BÁRKOVÁ. *Účetnictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0331-7.

HRADECKÝ, Mojmír, Jiří LANČA a Ladislav ŠIŠKA. *Manažerské účetnictví*. Praha: Grada, 2008. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-2471-3.

CHLEBOVSKÝ, Vít. *Management zákaznických řešení: jak efektivně tvořit a spravovat individualizovaná řešení zákaznických potřeb*. První vydání. Praha: Grada, 2017. Manažer. ISBN 978-80-271-0559-5.

KRÁL, Bohumil a kol. *Manažerské účetnictví: 4. rozšířené a aktualizované vydání*. Praha: Albatros Media, 2018. ISBN 978-80-7261-000-00.

KRÁLOVÁ, Magdalena. *Zákon o účetnictví s komentářem: s účinností od ...* Praha: Grada Publishing, 2022-. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-3598-1.

KRČMÁŘ, Petr. *Linux: postavte si počítačovou síť*. Praha: Grada, 2008. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-247-1290-1

LAN-NGUYEN, Marie. Hliněná tabulka: Klínopisná tabulka s ekonomickými záznamy, [online]. In: 2009 [cit. 2022-12-04]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/D%C4%9Bjiny_%C3%BA%C4%8Detnictv%C3%AD#/media/Soubor:Economic_tablet_Susa_Louvre_Sb3047.jpg

LANDA, Martin. *Organizace účetních agend ve firmě*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-726-1123-2.

LAZAR, Jaromír. *Manažerské účetnictví a controlling*. Praha: Grada, 2012. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4133-8.

MÁČE, Miroslav. *Finanční účetnictví veřejného sektoru*. Praha: Grada, 2018. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-2002-4.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.

MAŠÍN, Petr. Procesní management [online]. 2020. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2020 [cit. 2022-11-04]. ISBN 978-80-88330-29-5. Dostupné z: <https://books.google.cz/books>

MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Moderní přístupy k managementu: tacitní znalost a jak ji řídit*. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-310-8.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 9788024747804.

NOVOTNÝ, Pavel, Věra RUBÁKOVÁ a Pavel HROUDA. *Účetnictví pro úplné začátečníky ...* Praha: Grada Publishing, [2019]. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-2251-6.

NOVOTNÝ, Pavel. *Účetnictví pro úplné začátečníky ...* Praha: Grada Publishing, [2021]. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-3104-4.

NOVOTNÝ, Pavel. *Účetnictví pro úplné začátečníky ...* Praha: Grada Publishing, [2022]. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-3597-4.

POŽÁR, Josef, 2005. *Informační bezpečnost*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. Vysokoškolské učebnice (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 80-86898-38-5.

ROUBAL, Pavel. *Informatika a výpočetní technika pro střední školy: [kompletní látka pro nižší a vyšší úroveň státní maturity]*. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-251-3228-9.

ROZNOVSKY, Alexander. *LIGHT IT GLOBAL: Benefits of ERP: 10 Advantages and 5 Disadvantages of Enterprise Resource Planning*. www.light-it.net [online]. 2021 [cit. 2022-11-08]. Dostupné z: <https://light-it.net/blog/what-are-the-primary-business-benefits-of-an-erp-system/>

SKÁLOVÁ, Jana a Anna SUKOVÁ. *Podvojně účetnictví ...* Praha: Grada, 2019

SKLENÁK, Vilém. *Data, informace, znalosti a internet*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-409-0

SODOMKA, Petr a Hana KLČOVÁ. *Informační systémy v podnikové praxi. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2878-7.

ŠILEROVÁ, Edita a Klára HENNYEYOVÁ. *Informační systémy v podnikové praxi*. Druhé vydání. Praha: Powerprint, 2017. ISBN 978-80-7568-065-5

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-3184-6.

Technobabble: Punchcard writer. In: [Www.papasmurf.nl](http://www.papasmurf.nl) [online]. [cit. 2022-12-04]. Dostupné z: <https://papasmurf.nl/jan/>

VRANA, Ivan a Karel RICHTA. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů: praktická příručka pro podnikové manažery*. Praha: Grada, 2005. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-1103-6.

VYMĚTAL, Dominik. *Informační systémy v podnicích: teorie a praxe projektování*. Praha: Grada, 2009. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-247-3046-2.

QUINN, M. – STRAUSS, E. *The Routledge Companion to Accounting Information Systems*. London: Taylor & Francis, 2017. 332 s. ISBN 978-1-31-564721-0

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

Seznam obrázků

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obr. 1 Papyrus | 8 |
| Obr. 2 Hliněná destička | 8 |
| Obr. 3 Děrné štítky | 10 |
| Obr. 4 Stroj na děrné štítky..... | 10 |
| Obr. 5 Schéma komunikace mezi starým a novým programem | 29 |
| Obr. 6 Základní systémy a jejich předpokládané využití..... | 32 |

Seznam příloh

| | |
|--|----|
| Příloha 1 Předmět podnikání k 31. 12. 2021 | 42 |
| Příloha 2 Kategorie účetních jednotek..... | 43 |
| Příloha 3 Povinnost sestavování výkazů | 44 |
| Příloha 4 Časová osa implementace | 45 |

Příloha 1 Předmět podnikání k 31. 12. 2021

Předmětem podnikání této firmy je následující výčet činností, které jsou zapsané v obchodním rejstříku:

- technickoorganizační činnost v oblasti požární ochrany
- služby soukromých detektivů
- poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob
- psychologické poradenství a diagnostika
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3
- živnostenského zákona
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování
- výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
- ostraha majetku a osob
- poskytování služeb v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení
- montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihacích zařízení
- montáž, opravy a rekonstrukce chladících zařízení a tepelných čerpadel
- revize, prohlídky a zkoušky určených technických zařízení v provozu
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- Projektová činnost ve výstavbě

Příloha 2 Kategorie účetních jednotek

Mikro účetní jednotky

- Hodnota aktiv je do 9 mil. Kč,
- roční úhrn čistého obratu je do 18 mil. Kč,
- průměrný počet zaměstnanců je do 10 osob.

Mikro účetní jednotky k rozvahovému dni nepřekročí dvě ze tří kritérií.

Malé účetní jednotky

- Hodnota aktiv je do 100 mil. Kč,
- roční úhrn čistého obratu je do 200 mil. Kč,
- průměrný počet zaměstnanců je do 50 osob.

Malá účetní jednotka, která není velkou ani střední účetní jednotkou a zároveň překračuje alespoň dvě ze tří kritérií k rozvahovému dni.

Střední účetní jednotky

- Hodnota aktiv je do 500 mil. Kč,
- roční úhrn čistého obratu je do 1000 mil. Kč,
- průměrný počet zaměstnanců je do 250 osob.

Ta účetní jednotka, která není velkou účetní jednotkou a zároveň překračuje alespoň dvě ze tří kritérií k rozvahovému dni.

Velké účetní jednotky

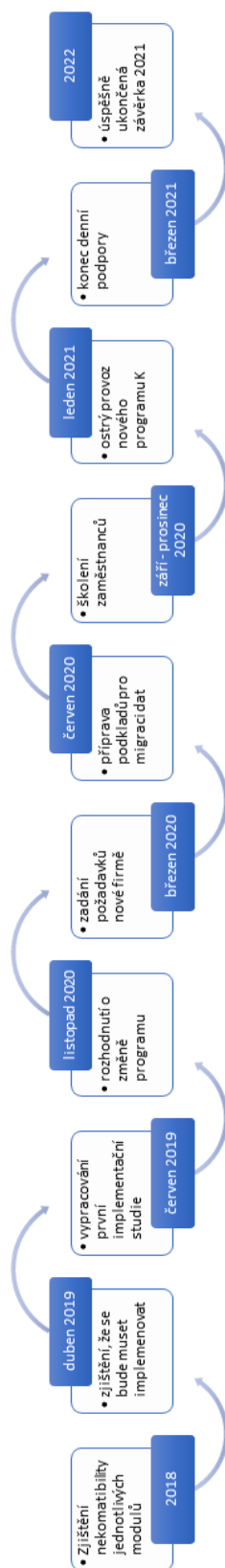
- Hodnota aktiv je nad 500 mil. Kč,
- roční úhrn čistého obratu je nad 1000 mil. Kč,
- průměrný počet zaměstnanců je nad 250 osob.

Velká účetní jednotka musí přesahovat alespoň dvě ze tří kritérií k rozvahovému dni. Za velkou účetní jednotku se vždy považují subjekty veřejného zájmu (pojišťovny, zajišťovny, zdravotní pojišťovny, banky, atd) a vybrané účetní jednotky bez ohledu na splnění kritérií.

Příloha 3 Povinnost sestavování výkazů

| Účetní jednotka | Výkaz zisku a ztráty ve zkráceném rozsahu | Rozvaha ve zkráceném rozsahu | Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu | Rozvaha v plném rozsahu | Výkaz o peněžních tocích | Výkaz změny vlastního kapitálu | Audit | Výroční zpráva | Příloha k účetní závěrce |
|-----------------|---|---|---|---|-----------------------------------|-----------------------------------|---|------------------------------------|---|
| Mikro | ano, pokud není audit a ÚJ není obchodní společností (odst.4, §3a, 500/2002 Sb.) | ano, pokud není audit (odst.2b, §3a, 500/2002 Sb.) | ne, pokud není audit (odst.3, §3a, 500/2002 Sb.) | ne, pokud není audit (odst.1, §3a, 500/2002 Sb.) | ne (odst.2, §18, 563/1991 Sb.) | ne (odst.2, §18, 563/1991 Sb.) | ne, s výjimkou přeměny dle Zákona 125/2008 Sb. o přeměnách obch. společností (§12) | ne, pokud není audit | §39 500/2002 Sb. §39a pokud je audit |
| Malá | ano, pokud není audit a ÚJ není obchodní společností (odst.4, §3a, 500/2002 Sb.) | ano, pokud není audit (odst.2a, §3a, 500/2002 Sb.) | ne, pokud není audit (odst.3, §3a, 500/2002 Sb.) | ne, pokud není audit (odst.1, §3a, 500/2002 Sb.) | ne (odst.2, §18, 563/1991 Sb.) | ne (odst.2, §18, 563/1991 Sb.) | standardně ne, ano v případě splnění kritérií: obrát nad 80 mil., aktiva netto 40 mil., prům.počet zaměstnanců 50 A.S. = alespoň 1 kritérium, ostatní = alespoň 2 kritéria (odst.1c,d, §20, 563/1991 Sb.) | ne, pokud není audit | §39 500/2002 Sb. §39a pokud je audit |
| Střední | ne | ne | ano (odst.3, §3a, 500/2002 Sb.) | ano (odst.1, §3a, 500/2002 Sb.) | ano | ano | ano (odst.1b, §20, 563/1991 Sb.) | ano (odst.1, §21, 563/1991 Sb.) | §39, §39b 500/2002 Sb. |
| Velká | ne | ne | ano (odst.3, §3a, 500/2002 Sb.) | ano (odst.1, §3a, 500/2002 Sb.) | ano | ano | ; (odst.1b, §20, 563/1991 Sb.) | ano (odst.1, §21, 563/1991 Sb.) | §39, §39b, §39c 500/2002 Sb. |

Příloha 4 Časová osa implementace



ANOTAČNÍ ZÁZNAM

| | | | |
|---|--|----------------------|------|
| AUTOR | Michaela Svobodová | | |
| STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE | Specializace Finanční řízení | | |
| NÁZEV PRÁCE | Implementace účetního programu do již fungující firmy | | |
| VEDOUCÍ PRÁCE | doc. Ing. Romana Čížinská, Ph.D. | | |
| KATEDRA | KFU – Katedra financí a účetnictví | ROK ODEVZDÁNÍ | 2022 |
| POČET STRAN | 47 | | |
| POČET OBRÁZKŮ | 6 | | |
| POČET TABULEK | 0 | | |
| POČET PŘÍLOH | 4 | | |
| STRUČNÝ POPIS | <p>Tato bakalářská práce se zabývá implementací nového informačního systému v již fungující firmě. Hlavním cílem práce je popis životního cyklu od analýzy přes implementaci až k inovacím a rozvoji informačního systému. Teoretická část popisuje vývoj účetnictví, finanční a manažerské účetnictví, základní pojmy a životní cyklus podnikových systémů. V praktické části je představena firma, ve které implementace probíhala. Proces implementace od zjištění potřeby nového programu až po ostrý provoz programu, stručně popsane výhody a nevýhody, se kterými se uživatelé setkali.</p> | | |
| KLÍČOVÁ SLOVA | Implementace, ERP systém, účetnictví, informační systém | | |

ANNOTATION

| | | | |
|-----------------------------|---|-------------|-------------|
| AUTHOR | Michaela Svobodová | | |
| FIELD | Specialization Financial Management | | |
| THESIS TITLE | Implementation of an accounting program in an already functioning company | | |
| SUPERVISOR | doc. Ing. Romana Čížinská, Ph.D. | | |
| DEPARTMENT | KFU – Department of Finance and Accounting | YEAR | 2022 |
| NUMBER OF PAGES | 47 | | |
| NUMBER OF PICTURES | 6 | | |
| NUMBER OF TABLES | 0 | | |
| NUMBER OF APPENDICES | 4 | | |
| SUMMARY | <p>This bachelor's thesis deals with the implementation of an information system in an already functioning new company. The main goal of the work is the description of the life cycle from analysis to implementation to innovations and development of the information system. The theoretical part describes the development of accounting, financial and managerial accounting, basic concepts and the life cycle of business systems. In the practical part, the company in which the implementation took place is presented. The implementation process from identifying the needs of the new program to the operation of the program, briefly described advantages and disadvantages encountered by users.</p> | | |
| KEY WORDS | Implementation, Enterprise resource planning system, accounting, information system | | |