

Strategický audit

Proxy, a.s.

Sofia Drahná Saakyan, Dominik Bálint

Právo v obchodních vztazích, dominik.balint@vsci.cz, sofia.drahna@vsci.cz,
03.01.2022

Obsah

| | |
|---|-----------|
| PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI Proxy, a.s. | 3 |
| A. Současná vize a poslání podniku | 3 |
| A.1 Poslání a mise společnosti | 3 |
| A.2 Vize | 3 |
| A.3 Aktuální problémy | 3 |
| A.4 Green deal | 7 |
| B. Identifikace procesu strategického řízení | 7 |
| C. Popis současného obchodního modelu | 7 |
| D. Současné cíle společnosti | 8 |
| D.1 Strategické | 8 |
| D.2 Taktické | 8 |
| E. Odhad diskontních faktorů | 8 |
| II. SKENOVÁNÍ VNĚJŠÍHO OKOLÍ | 9 |
| A. Porterova analýza | 9 |
| III. SKENOVÁNÍ VNĚITŘNÍHO PROSTŘEDÍ FIRMY | 10 |
| A. Hodnotový řetězec | 11 |
| B. Životní cyklus produktů (volitelně BCG matice) | 11 |
| C. Životní cyklus firmy | 11 |
| D. Organizační struktura a kultura podniku | 11 |
| E. Kapitálová struktura podniku | 12 |
| F. Akademické analýzy | 12 |
| G. V-R-I-O | 12 |
| IV. FORMULACE DOPORUČENÍ Z AUDITU STRATEGIE | 13 |

| | |
|--|-----------|
| V. PROJEKTOVÁ ČÁST | 14 |
| A. WBS tabulka projektu | 14 |
| B. Rizika tohoto projektu a očekávaný přínos | 14 |
| POUŽITÁ LITERATURA | 15 |

Seznam grafů

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Výsledek hospodaření za účetní rok ¹ | 5 |
| 2 | Počet živností | 6 |

Seznam tabulek

| | | |
|---|----------------|---|
| 1 | Test | 8 |
| 2 | Test | 8 |

¹PROXY, a.s. - Detail - Merk.cz [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.merk.cz/search/detail/cz-15270301>.

PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI Proxy, a.s.

Předmětem podnikání společnosti je především *daňové poradenství* a *činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence*. Společnost má okolo 60 zaměstnanců^{2, 3} a je lokalizována v České republice. Společnost je součástí většího holdingu PROXY Holding a.s.. Společnost je dělená na několik oddělení, z nichž každá se soustředí na specifickou oblast v rámci daňového a účetního poradenství, každá z těchto oblastí má vlastního manažera. Obecné směřování společnosti je stanovováno představenstvem.

Společnost se pohybuje výhradně na českém trhu v oblasti daňové a účetní, jejími klienty jsou subjekty, které v České republice vykonávají jakoukoli ekonomickou činnost v rámci které jsou povinny řídit se českými daňovými a účetními předpisy. Hlavní službou společnost Proxy, a.s. je tak poskytování služeb související právě s činnostmi týkající se daní a vedení účetnictví a jedná se tedy výhradně o účetní a daňovou společnost.

A. Současná vize a poslání podniku

A.1 Poslání a mise společnosti

Dle informací na webových stránkách společnosti je základní poslání a mise poskytování služeb na poli daňového poradenství, účetnictví, mzdové evidence a dalšího specializovaného poradenství⁴, především pro zahraniční investory vstupující na český trh a zjednodušit a zpřehlednit jim tam investici a fungování v České republice.

A.2 Vize

Vize společnosti spočívá především v tom, aby se stala partnerem pro své klienty a nadále je podporovala kvalifikovaným poradenstvím a to jak pro českou, tak i pro mezinárodní klientelu. Společnost se stala v roce 2004 součástí mezinárodní asociace poradenských firem HLB se sídlem v Londýně a nadále tak podporuje svojí vizi o kvalitní poradenské činnosti v dané oblasti⁵.

A.3 Aktuální problémy

S ohledem na informace na webové stránce společnosti a finanční výkazy (viz analýza v části *D. Současné cíle společnosti*) se společnost nepotýká s nedostatkem příležitostí a z nichž pramení zisk. Společnost je rentabilní a poptávka po jejích službách, vzhledem k výsledkům této analýzy, je vysoká.

²V Merku je možné dohledat číslo 50 - 99 zaměstnanců.

³PROXY, a.s. - Detail - Merk.cz [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.merk.cz/search/detail/cz-15270301>.

⁴HLB PROXY - Tax and audit services [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.proxy.cz/>.

⁵O firmě — HLB PROXY - Tax and audit services [online]. [cit. 2021-12-29]. Dostupné z: <https://www.proxy.cz/o-firme>.

Dle informací z Merku a Justice se společnost rovněž nepotýká s žádným právním problémem a není insolventní⁶.

I s ohledem na výše uvedené informace je však možné vysledovat a odhadnout širší škálu problémů, se kterými se společnost této velikosti a významu potýká a ze své podstaty potýkat musí.

Nejzásadnější problémy lze rozdělit do několika kategorií:

- reakce na poptávku a z toho vyplývající škálování,
- reakce na vnější faktory, především na měnící se legislativu,
- udržování knowledge base,
- rostoucí náklady a mzdy,
- rostoucí požadavky kvalifikační požadavky na zaměstnance.

⁶ *PROXY, a.s. - Detail - Merk.cz* [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.merk.cz/search/detail/cz-15270301>.

Reakce na poptávku, škálování

Jako každá společnost musí i *Proxy a.s.* reagovat na poptávku, pokud chce udržet svojí rentabilitu. Vzhledem k výsledku hospodaření za účetní období (viz graf níže) a vývoj počtu živnostenských oprávnění (viz reakce na konkurenci) lze dovodit, že poptávka po účetních službách dlouhodobě stoupá.



Figure 1: Výsledek hospodaření za účetní rok⁷

Vzhledem ke zmíněnému růstu výsledků za sledovaná období lze dovodit, že Proxy na tento problém reaguje adekvátně a dokáže ho přeměnit na příležitost.

Důležité je však dodat, že nemáme informace týkající se výsledku hospodaření za rok 2020 a za rok 2021⁸, neboť listiny dosud nebyly vloženy do sbírky listin⁹. Z tohoto důvodu není možné se stoprocentní jistotou dovodit stejné závěry i pro rok 2020 a 2021, z historického vývoje není rovněž možné vycházet vzhledem k probíhající pandemii i jí podnícené změny na trhu. Vzhledem k výsledkům hospodaření za roky předcházející a stále rostoucímu počtu živnostenských oprávnění v daném oboru se autoři domnívají, že lze důvodně dovodit, že trend růstu výsledku hospodaření a tedy přímý výsledek využitých příležitostí by měl mít i pro rok 2020 a 2021 rostoucí charakter. Minimálně za období 2014 až 2019 lze vyhodnotit, že reakce na poptávku ze strany společnosti je

⁷ *PROXY, a.s. - Detail - Merk.cz* [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.merk.cz/search/detail/cz-15270301>.

⁸ Autoři jsou si vědomi, že ke dni vzniku této práce nenastala pro subjekt zákoná povinnost uveřejnit účetní závěrku ve sbírce listin.

⁹ *Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. [cit. 2022-01-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=423682>.

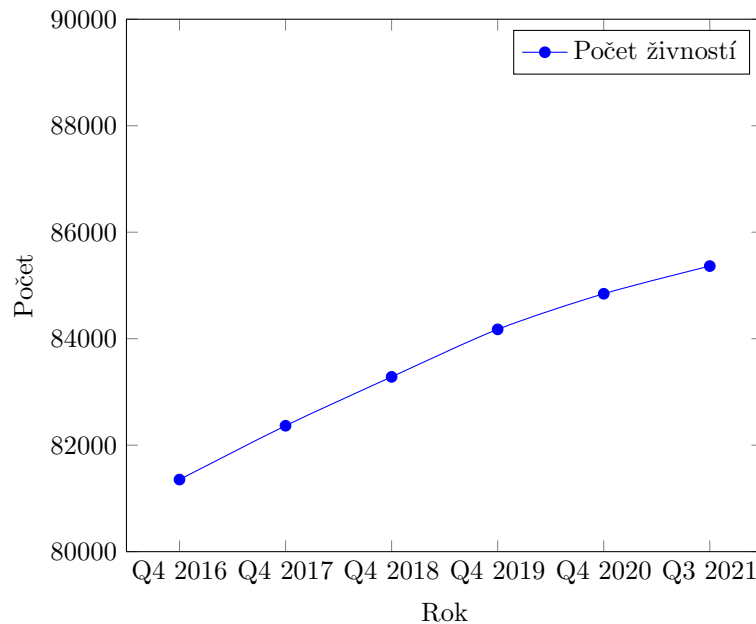


Figure 2: Počet živností

více než adekvátní, a že společnosti se podařilo dosáhnout a udržet dlouhodobý růst.

Reakce na konkurenci

Jako každá společnost je potřeba reagovat na konkurenci.

Reakce na měnící se legislativu

Udržování knowledge baseu

škálování vzhledem k dlouhodobému ekonomickému růstu a větší poptávce po daňovém a účetním poradenství, toto lze dovodit s ohledem jejich stránku kde chtějí studenty a mají permanentně vyvěšené pracovní nabídky, ČSÚ a vývoj počtu podnikatelů v dané oblasti a růstu vykazovanému v účetnictví. Lze soudit ze statistik MPO odkaz za sledované období čtvrtého, respektive třetího kvartálu od roku 2016 až 2021

Ahoj. Data2 2

Hello?

Taky bych sem měl zařadit analýzu, respektive graf rostoucích příjmů - pak rovněž odkázat na část, kde řeším příjmy v analýze.

Lze možná dooknce usoudit, že nárůst je způsobený i růstem příležitostí během COVIDU 19 a sním spojené nutnosti postarat se o daně a účetnictví.

a udržování knowledge basu a přizpůsobování procesů neustále se měnícím požadavkům na daňové a účetní, respektive finanční poradenství a povinnosti s ním související v českém právním

prostoru, jedná se tedy o zásadní externí faktor.

A.4 Green deal

Green deal je, odkaz, vztah společnosti ke green dealu je, blabla odkaz. Moc nemusí řešit green deal, nejsou výrobní společnost, která by generovala velké množství znečištění.

B. Identifikace procesu strategického řízení

Úplně nemají, jenom základy podle kterých se řídí a jsou aktualizovány vedením společnosti, jsou v relativně stabilním businessu a pokrývají všechny oblasti v dané kategorii v čteně auditu, takže úplně nepotřebují strategický plán.

Mají spíš operativní - na koho, kdy a jak se zaměří - mají i svojí klientelu, takže nepotřebují akvizici tak zásadně.

C. Popis současného obchodního modelu

Současný model se soustředí na poskytování služeb v oblasti daňové a účetní a auditorské (v rámci jiné společnosti).

| Strategický ukazatel (které firma sleduje, případně uveďte alespoň první tři) | Vývoj v čase | | | | |
|--|--------------|------|------|------|------|
| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Cash-flow celkem | | | | | |
| Investiční (kolik jde na rozvojové projekty a aktiva, je zde záporné číslo? Dobře, investuje!) | | | | | |
| Provozní (kolik příjmů má z hlavní činnosti) | | | | | |
| Finanční (výdaje na úvěry, finanční příjmy) | | | | | |
| Tržby z produkce vlastního zboží a služeb, popř. přidaná hodnota, hrubá marže, cena, akcie.. a dleš klíčové pro firmu. | | | | | |

Table 1: Test

| | V Hodnota? | R Jedinečnost? | I Nenapodob.? | O Využito? | Konkurenční výhoda |
|--------------------------|---------------|-------------------|------------------|---------------|----------------------|
| Značka | Ano | Ano | Ano | Ano | Trvale udržitelná |
| Distribuční síť | Ano | Ano | Ano | Ne | Plně nevyužitá |
| Finanční zdroje | Ano | Ano | Ano | Ne | Plně nevyužitá |
| Lidské zdroje Management | Ano | Ano | Spíše ano | Ne | Plně nevyužitá |
| Know-how | Ano | Ano | Ne | | Dočasná |
| Internetový obchod | Ano | Ano | Ne | | Dočasná |
| Pobočky | Ano | Ano | Ne | | Dočasná |
| Serverové řešení | Ano | Ne | | | Konkurenční parita |
| Administrativa | Ano | | | | Konkurenční nevýhoda |

Table 2: Test

D. Současné cíle společnosti

D.1 Strategické

Asi ovládnout trh.

D.2 Taktické

Asi takticky ovládnout trh.

E. Odhad diskontních faktorů

Haha test.

Test¹⁰

$EVA_t = NOPAT_t - WACC_t$ (aktiva celkem_t – krátkodobé závazky_t)

¹⁰noauthor'fideicommissum'nodate.

II. SKENOVÁNÍ VNĚJŠÍHO OKOLÍ

Tady něco napíšu.

A. Porterova analýza

III. SKENOVÁNÍ VNĚITŘNÍHO PROSTŘEDÍ FIRMY

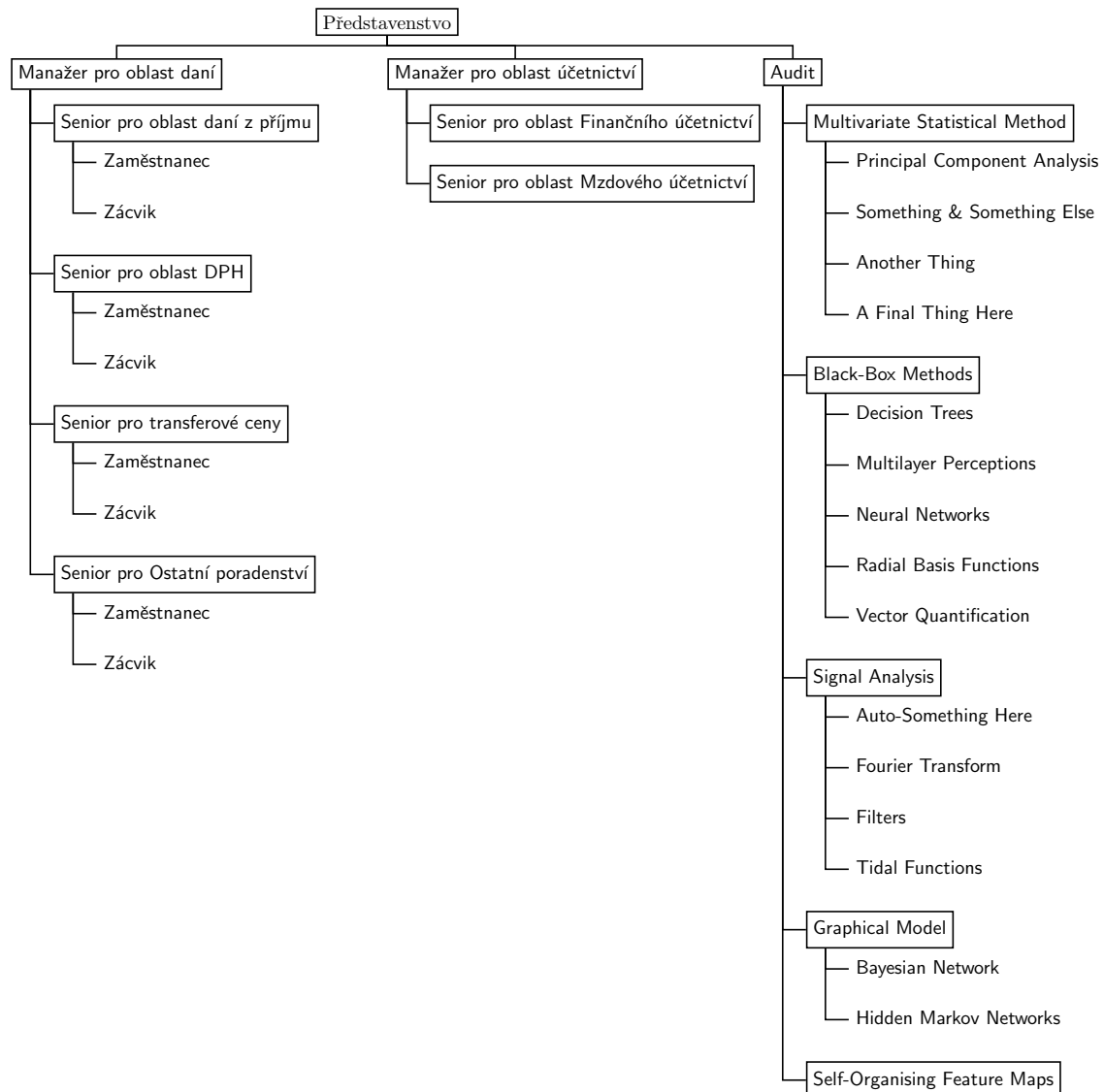
Tady něco napíšu.

A. Hodnotový řetězec

B. Životní cyklus produktů (volitelně BCG matice)

C. Životní cyklus firmy

D. Organizační struktura a kultura podniku



Seniorové, manažeři se mohou prolínat.

E. Kapitálová struktura podniku

F. Akademické analýzy

G. V-R-I-O

IV. FORMULACE DOPORUČENÍ Z AUDITU STRATEGIE

Tady něco napíšu.

V. PROJEKTOVÁ ČÁST

Tady něco napíšu.

A. WBS tabulka projektu

B. Rizika tohoto projektu a očekávaný přínos

POUŽITÁ LITERATURA

Online zdroje

HLB PROXY - Tax and audit services [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.proxy.cz/>.

O firmě — HLB PROXY - Tax and audit services [online]. [cit. 2021-12-29]. Dostupné z: <https://www.proxy.cz/o-firme>.

PROXY, a.s. - Detail - Merk.cz [online]. [cit. 2021-12-27]. Dostupné z: <https://www.merk.cz/search/detail/cz-15270301>.

Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. [cit. 2022-01-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=423682>.