

Analýza finančních rizik vybrané organizace

Žaneta Vrátná

Bakalářská práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Žaneta Vrátná
Osobní číslo:	L20586
Studijní program:	B1022A020002 Management rizik
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Analýza finančních rizik vybrané organizace

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska vztahující se k problematice finančních rizik a k analýze finančního zdraví podniku.
2. Zpracujte analýzu finančního zdraví vybraného podniku a zhodnoťte finanční rizika, která na něj působí.
3. Na základě vypracované analýzy navrhněte doporučení pro zmírnění identifikovaných finančních rizik.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019. ISBN 9788073807566.
2. KLJUČNIKOV, Aleksandr. *Financial management in the segment od SMEs*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 9788075525857.
3. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024746449.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jiří Dokulil, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **5. května 2023**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti, dne: 5.5.2023

Jméno a příjmení studenta: Žaneta Vrátná

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Cílem práce je provést analýzu finančních rizik v podniku a navrhnout vhodná opatření ke snížení identifikovaných rizik. Práce je rozdělena do dvou částí, na teoretickou a praktickou. Teoretická část je zaměřena na popis finančních rizik, jejich identifikaci, analýzu a následné ošetření. Dále jsou v ní uvedeny metody finanční analýzy, kterými se později zabývám v praktické části. Na samém konci teoretické části je její shrnutí. V praktické části krátce charakterizují vybraný podnik a více přibližují vztahy mezi aktivy a pasivy firmy. Dále hodnotím finanční zdraví společnosti pomocí ukazatelů rentability, likvidity a zadluženosti. Na závěr je použita skórovací metoda s mapou rizik, díky které je identifikováno pět nejzásadnějších finančních rizik firmy a jsou pro ně navržena opatření k jejich minimalizaci.

Klíčová slova: riziko, finanční rizika, identifikace rizik, skórovací metoda

ABSTRACT

The goal of this work is to perform an analysis of financial risks in the company and propose suitable measures to reduce the identified risks. The work is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part is focused on describing financial risks, their identification, analysis and subsequent treatment. Additionally, it presents financial analysis methods, which are further examined in the practical part. At the end of the theoretical part, there is its summary. In the practical part, I briefly characterize the selected company and provide a closer look at the relationships between the company's assets and liabilities. Furthermore, I evaluate the company's financial health using indicators of profitability, liquidity and indebtedness. Finally, a scoring method along with a risk map is utilized to identify the five most significant financial risks of the company and proposes measures to minimize them.

Keywords: risk, financial risk, risk identification, scoring method

Ráda bych touto cestou poděkovala panu Ing. Jiřímu Dokulilovi, Ph.D., svému vedoucímu bakalářské práce, za jeho cenné rady, připomínky a čas věnovaný odbornému vedení a konzultacím při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala výkonnému řediteli firmy XY za informace a čas, který mi věnoval. Poděkování patří i mé rodině, přáteli a kamarádům za jejich velkou podporu při studiu.

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

OBSAH

I	TEORETICKÁ ČÁST	10
1	RIZIKO	11
1.1	KLASIFIKACE RIZIKA	12
1.1.1	Podnikatelské a čisté	12
1.1.2	Systematické a nesystematické	12
1.1.3	Vnitřní a vnější	12
1.1.4	Primární a sekundární	13
1.2	FINANČNÍ RIZIKA	13
1.2.1	Tržní riziko	13
1.2.2	Operační riziko	14
1.2.3	Měnové riziko	14
1.2.4	Riziko likvidity	15
1.2.5	Úvěrové riziko	16
2	FINANČNÍ ANALÝZA	17
2.1	VSTUPY FINANČNÍ ANALÝZY	17
2.1.1	Rozvaha	17
2.1.2	Výkaz zisku a ztráty	18
2.1.3	Výkaz cash flow	20
2.2	METODY FINANČNÍ ANALÝZY	20
2.3	ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	20
2.3.1	Horizontální analýza	21
2.3.2	Vertikální analýza	21
2.4	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH A TOKOVÝCH UKAZATELŮ	21
2.5	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	21
2.5.1	Ukazatele likvidity	22
2.5.2	Ukazatele rentability	23
2.5.3	Ukazatele aktivity	23
2.5.4	Ukazatele zadluženosti	24
3	PROCES HODNOCENÍ A OVLÁDÁNÍ RIZIK	25
3.1	POSUZOVÁNÍ RIZIK	25
3.1.1	Identifikace rizik	25
3.1.2	Analýza rizik	25
3.1.3	Hodnocení rizik	26
3.2	OŠETŘENÍ RIZIK	26
3.3	METODY ANALÝZY RIZIK	26
3.3.1	Kvalitativní metody	27
3.3.2	Kvantitativní metody	27
3.3.3	Kombinované metody	27
4	SHRNUTÍ VÝCHODISEK TEORETICKÉ ČÁSTI	28

II PRAKTICKÁ ČÁST.....	29
5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU	30
5.1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	30
5.1.1 Letecký průmysl.....	30
5.1.2 Automobilový průmysl	31
5.1.3 Spotřební průmysl a všeobecné strojírenství.....	31
5.1.4 Obranný a kolejový průmysl.....	31
5.1.5 Robotizace a automatizace	31
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY	32
5.3 MAJETKOVÁ A KAPITÁLOVÁ STRUKTURA.....	32
6 ZHODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ PODNIKU	34
6.1 UKAZATELE RENTABILITY	34
6.2 UKAZATELE LIKVIDITY	35
6.3 UKAZATELE ZADLUŽENOSTI.....	36
7 ANALÝZA FINANČNÍCH RIZIK VE ZKOUMANÉ ORGANIZACI	37
7.1 ANALÝZA SOUČASNÝCH AKTIV	37
7.2 HODNOCENÍ DLE SKÓROVACÍ METODY S MAPOU RIZIK.....	37
7.3 HODNOCENÍ RIZIKA	38
7.4 SKÓROVÁNÍ.....	38
7.5 NÁVRHY NA OPATŘENÍ KE SNÍŽENÍ RIZIKA	41
7.6 MAPA RIZIK.....	41
8 NÁMĚTY A DOPORUČENÍ.....	43
ZÁVĚR	45
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM OBRÁZKŮ	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM TABULEK.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.
SEZNAM PŘÍLOH.....	CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

ÚVOD

Finanční rizika patří k nejvýznamnějším typům podnikatelských rizik. Ve finanční oblasti bývá riziko spojené zejména s kolísavostí vybrané veličiny, okolo její očekávané hodnoty. Může způsobit snížení ekonomické výkonnosti a v delším časovém horizontu bankrot podniku. Podle odborné literatury má finanční riziko významný dopad na činnost podniku a jeho udržitelnost na trhu (Kotásková a kol., 2020).

Jak ukazují aktuální průzkumy a statistická data, události posledních let zvýraznily potřebu řešení finančních rizik v podnicích. Podle výsledků výzkumu Beláse a kol. (2021) měla pandemie Covidu 19 negativní dopad na finanční výkonnost malých a středních podniků v České a Slovenské republice. Tyto poznatky jsou podpořeny údaji Českého statistického úřadu, podle kterých v roce 2022 ukončilo svou činnost přes 100 000 podnikatelských subjektů. Finanční situaci firem v současnosti dále zhoršuje složitá situace na energetickém trhu, která se stala mimo jiné následkem rusko-ukrajinského konfliktu.

Na základě výše uvedených poznatků je cílem práce identifikovat a zhodnotit finanční rizika ve vybrané organizaci a navrhnout opatření k jejich minimalizaci. Tohoto cíle bude dosaženo skórovací metodou. S pomocí výkonného ředitele společnosti, vedoucího bakalářské práce a dvou finančních specialistů vybraného podniku bude identifikováno pět finančních rizik, která firmu nejvíce ohrožují. Za účelem podpoření hlavního cíle byly naformulovány rovněž cíle dílčí. Prvním z nich je zhodnocení majetkové a kapitálové struktury podniku, která zjistí, jak si firma vede na základě vydefinovaných aktiv a pasiv. Druhým cílem je hodnocení finančního zdraví podniku pomocí poměrových ukazatelů, konkrétně ukazatelů rentability, likvidity a zadluženosti. Díky této analýze bude zjištěno, zda je firma finančně stabilní, či nikoliv. Tato metoda dále poslouží pro následnou analýzu současných aktivit ve zvoleném podniku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 RIZIKO

S rizikem se setkáváme dnes a denně, a i když nás velmi ovlivňuje, neexistuje pro něj jednotná definice. Většina lidských aktivit, hlavně podnikatelských, se vyznačuje rizikem a nejistotou. Mezi tyto činnosti řadíme například výzkum a vývoj nových produktů, nasazování moderních technologií, vstupy na nové trhy nebo obrovské investiční projekty. Všechny tyto činnosti mají nejisté výsledky. Odklání se od jistých nebo předpokládaných výsledků a jsou buď negativnější nebo pozitivnější. Výsledek daného projektu závisí na kvalitě přípravy všech daných věcí, které se ho týkají a také na kvalitě následné realizace. Nedostatky, které v přípravě projektu mohou nastat nebo které podceníme, vedou k výběru nesprávné varianty a tím se nám sníží úspěšnost projektu. Musíme myslet na to, že i když bude naše příprava a realizace dostatečně kvalitní nebude zaručeno dosažení těch nejlepších výsledků nebo výsledků, které očekáváme, protože riziko a nejistotu neovlivníme. Právě z tohoto důvodu je riziko a nejistota třetím klíčovým faktorem, který může ovlivnit budoucí výsledky projektu (Hnilica, Fotr, 2014).



Obrázek 1 Faktory ovlivňující výsledky projektu (Hnilica, Fotr, 2014)

V oblasti ekonomie se pojmem riziko rozumí nejistota, která se týká vývoje ekonomického procesu a jeho výsledků. Existují i jiné druhy rizik, jako například politické, bezpečnostní, sociální nebo právní. Ve všech definicích rizika se setkáme s pojmem neurčitý výsledek. Pokud mluvíme o riziku, vždy musíme uvažovat minimálně o dvou možných variantách řešení. V případě, kdy je zaručená ztráta nemůžeme hovořit o riziku. To mohu vysvětlit na jednoduchém příkladě. Když investujeme do automobilu víme, že bude postupně ztrácet na hodnotě v důsledku fyzického opotřebení. V tomto případě je tedy výsledek jistý a riziko zde neexistuje. Podle finanční teorie se riziko obvykle definuje jako fluktuace finančních ukazatelů, což může zahrnovat například hodnotu investičního portfolia, která se pohybuje kolem očekávaných hodnot v důsledku změn na trhu (Smejkal, Rais, 2013).

1.1 Klasifikace rizika

V této kapitole si vydefinujeme druhy rizik, o kterých se v ekonomii mluví nejčastěji. Pokud začneme podnikat, ze začátku musíme investovat majetek a doufat, že nám tato investice vygeneruje zisk. Věci se nemusí vždy vyvíjet podle plánu a může se stát, že nám investice žádný zisk nepřinese. V tomto případě jde o riziko podnikání (Smejkal, Rais, 2013). Podle Hnilici a Fotra (2014) můžeme rizika klasifikovat z různých pohledů. V následujících podkapitolách popíšu jeden ze základních způsobů klasifikace rizik.

1.1.1 Podnikatelské a čisté

Rozdíl mezi těmito dvěma riziky je v tom, že podnikatelské riziko má jak stránku pozitivní, tak i negativní, kdežto čisté riziko má stránku pouze negativní. Podnikatelské riziko zahrnuje možnost odchýlení od očekávaného nebo plánovaného výsledku. Čisté riziko se většinou dotýká ztrát a škod na majetku nebo ztrát na životech, které jsou způsobeny přírodními katastrofami, lidskou chybou nebo provozní havárií (Hnilica, Fotr, 2014).

1.1.2 Systematické a nesystematické

Systematické riziko vyplývá z ekonomického vývoje. Jeho zdrojem je transformace peněžní a rozpočtové politiky, zvyšování cen energií nebo změny daňového zákonodárství. Toto riziko napadá veškeré hospodářské subjekty odlišně a nelze ho diverzifikovat. Můžeme ho označit jako tržní riziko, který má makroekonomický charakter. Nesystematické riziko, které bývá také označováno jako specifické, je pro firmu jedinečné. Zdrojem tohoto rizika je většinou odchod zaměstnanců, kteří jsou pro danou oblast klíčoví. Tito zaměstnanci často disponují zkušenostmi, které ostatní zaměstnanci nemají, tudíž firma hodně ztratí. Dalšími faktory, které jsou zdrojem nesystematického rizika, jsou provozní havárie nebo ztráta důležitého dodavatele. Právě díky tomuto charakteru, jenž nesystematické riziko má, je nazýváno jako mikroekonomické (Hnilica, Fotr, 2014).

1.1.3 Vnitřní a vnější

Vnitřní rizika se týkají činitelů uvnitř firmy a mohou zahrnovat technologická rizika, která úzce souvisí s vývojem nových produktů a technologií. Dále do tohoto druhu můžeme zařadit rizika související s chybami pracovníků. Externí rizika se týkají podnikatelského prostředí, ve kterém daná firma působí. Tyto faktory mohou být klasifikovány jako makroekonomické nebo mikroekonomické. Makroekonomické zahrnují ekonomické,

sociální, technologické a ekologické makrookolí a naopak do mikroekonomických řadíme konkurenci, dodavatele a odběratele (Hnilica, Fotr, 2014).

1.1.4 Primární a sekundární

Sekundární riziko vzniká jako výsledek snahy o snížení primárního rizika způsobeného různými faktory. Například v případě společného podniku s konkrétním zahraničním partnerem může sekundární riziko spočívat v odlišné podnikové kultuře a tudíž vést k neúspěchu. Součástí primárního rizika jsou všechny faktory, které ohrožují daný subjekt (Hnilica, Fotr, 2014).

1.2 Finanční rizika

Finanční riziko je spojeno se způsobem, jakým je firma financována. Toto riziko se projevuje většími výhodami pro firmy s vyšším zadlužením, pokud mezi úrokovými sazbami z dluhů a rentabilitou aktiv bude co možná největší rozdíl. Pro měření se používá koeficient finančního rizika, který sleduje poměr změny zisku po zdanění (EAT) ke změně zisku před zdaněním (EBIT). V užším smyslu se finanční riziko týká různých úrovní zadlužení a pořadí, v jakém budou spláceny zdroje financování (Růčková, Roubíčková, 2012).

V následujících podkapitolách bych se chtěla více věnovat pěti typům finančních rizik a ty konkrétněji nastínit.

1.2.1 Tržní riziko

Jedná se o riziko vzniku, které je způsobeno pohybem na trhu a jeho povaha je závislá na druhu investice. Může také vzniknout v situacích, kdy se spoléháme na budoucí hodnotu pohledávky nebo závazku. Toto riziko je jedním ze základních aspektů finančního plánování (capital.com). Toto riziko můžeme rozdělit do tří kategorií (finex.cz, 2021):

- Úvěrové riziko - ceny aktiv jsou ovlivněny změnami úrokových sazeb, zapříčiněním změny úrovně výdajů a investic v ekonomice. Vznik tohoto rizika může ovlivnit trh akcií, dluhopisů a komodit.
- Riziko ceny akcií – Ceny akcií jsou velmi nevyzpytatelné a kolísavé. Cenné papíry mohou rychle změnit svoji hodnotu. Akciové riziko ovlivňuje spoustu faktorů. U akciové rizika můžeme rozlišovat systematické a nesystematické riziko. Tato dvě rizika jsem více definovala v předchozí kapitole.

- Riziko cen komodit – Týká se nejistoty, která je spojená s cenami komodit na trhu. Může být způsobeno různými faktory, jako jsou změny nabídky a poptávky, politické události nebo regulační opatření. Komoditní riziko může mít dopad na obchodníky, investory, spotřebitele a výrobce.

1.2.2 Operační riziko

Je spojeno s možností utrpět ztrátu v důsledku provozních chyb nebo lidského selhání. Toto riziko vychází z interních firemních operací a zahrnuje širokou škálu různých rizik, která nelze zařadit do kategorií kreditního, likvidního nebo tržního rizika. Příčinou vzniku tohoto rizika je selhání nebo nedostatečnost jednotlivých subjektů:

- Osob – V tomto případě se jedná o nechtěné chyby, nedopatření zaměstnanců, ale také úmyslné krádeže nebo neuposlechnutí interních předpisů.
- Systémů – Zde může nastat selhání v podobě výpadku elektrického proudu, informačních technologií, tepla apod.
- Vnitřních procesů – Do této oblasti spadá nesprávné zaúčtování bankovního příkazu, nepřesnosti ve smlouvách nebo konflikty mezi obchodními partnery.
- Vnějších vlivů – Tuto příčiny způsobují většinou mimořádné přírodní katastrofy nebo situace, na které podnik není připraven. Jedná se například o vandalismus, hackerství aj.

V bankovním prostředí může operační riziko nastat zvláště následkem pochybení automatizovaných bankovních procesů a rozvoje IT systémů (ideacub.cz).

1.2.3 Měnové riziko

Měnové riziko, kterému se jinak také říká kurzové riziko, představuje pravděpodobnost vzniku zisků a ztrát v důsledku možných transformací měnového kurzu (newscafin.cz, 2014). Toto riziko souvisí s úrokovým rizikem, protože je vázáno na relativní úrokové sazby mezi zeměmi. Měnové riziko je hlavně problémem společnosti, která je mezinárodní a prodává své produkty v jiných měnách. V globální ekonomice je každá společnost ovlivněna právě tímto rizikem. Pokud posílí domácí měna vůči měně konkurence, bude tuzemský dodavatel v cenové nevýhodě kvůli změnám, které se týkají směnných kurzů. Ty ovlivní cenu komodit a může dojít také k ovlivnění ceny substitutů (Nason, Chard, 2018). Existuje mnoho druhů expozic, které jsou spojeny s měnovým rizikem.

- Transakční devizová expozice – Tuto expozici má společnost, pokud jsou uzavřeny smlouvy, které se týkají aktuálních pohledávek nebo závazků, denominované v cizí měně.
- Ekonomická devizová expozice – Společnost je vystavena ekonomické devizové expozici v důsledku nepředvídatelných změn, týkající se devizových kurzů, na rozdílných trzích. Tato expozice se týká budoucí hodnoty peněžních toků, která může být ovlivněna neočekávanými změnami kurzů v ekonomickém prostředí.
- Podmíněná devizová expozice – Společnost má podmíněnou devizovou expozici například při ucházení se o zahraniční investice. V období mezi podáním žádosti a rozhodnutím o realizaci projektu je tato expozice v nejistotě ohledně toho, zda dojde k její realizaci či nikoliv. Pokud je projekt schválen, stává se podmíněná expozice akční expozicí. Pro podnik je výhodnější mít podmíněnou expozice, než pouze čekat, zda vznikne expozice transakční.

Společnosti využívají různé zajišťovací strategie s cílem snížit finanční dopady tohoto rizika. Transakční expozici můžeme snížit prostřednictvím měnových forwardů nebo pomocí techniky, kterou je fakturování v jiné měně, odložení, předčasná fakturace či sdružování transakcí za účelem vzájemné eliminace rizik, spojených s jednotlivými transakcemi (news.cafin.cz, 2014).

1.2.4 Riziko likvidity

Riziko likvidity se týká dvou pojmů, které s sebou úzce souvisí. Prvním z nich je likvidita trhu, která se vztahuje k rozsahu ve kterém je na trhu, jako je například akciový trh země nebo trh nemovitostí města, možné nakupovat a prodávat aktiva za stabilních cen. Druhým z pojmů je likvidita financování. Zjišťuje, jestli je podnik schopen splácet své finanční závazky včas a s minimálním vlivem na jejich hodnotu (Roncalli, 2020).

Obavy investorů z rizika likvidity nastávají ve chvíli, kdy není možné prodat cenné papíry a jiná aktiva dostatečně rychle, aby se minimalizovaly ztráty na nestabilním trhu. Riziko likvidity nastává například ve chvíli, kdy je na trhu menší množství nakupujících než prodávajících. Dalším příkladem může být situace, kdy má instituce nedostatek kapitálu na splacení dluhů (finex.cz, 2021). Banka, která nedisponuje dostatečnými finančními prostředky, nebude schopná vyplatit všechny klienty, kteří mají v bance uschované peníze (dluhopisomat.cz, 2023).

Likvidita je způsobena nejen spotřebou vlastního kapitálu, ale také jinými riziky, která mohou vést k odchylkám od známých výsledků a ovlivnit peněžní toky firmy. Měření likvidity je důležitým ukazatelem, který poukazuje na schopnost firmy pokrýt své náklady a vyrovnat se s případnými ztrátami v důsledku rizik (Ključnikov, 2017).

1.2.5 Úvěrové riziko

Tomuto riziku se jinak také říká kreditní riziko a týká se možností ztrát, které mohou vzniknout z důvodu neschopnosti druhé strany splnit své platební závazky. Tento typ rizika se vyskytuje v mnoha oblastech jakéhokoliv podnikání. Zde jsou příčiny, ze kterých vzniká.

- Spotřebitel nezvládá hradit své závazky v podobě hypotečního úvěru, kontokorentního úvěru nebo jiných dluhů
- Firma nemá finanční prostředky na výplatu mezd svým zaměstnancům
- Banka, která krachuje, nevykazuje schopnost vyplácet svým klientům vklady

Pokles kapitálu, který je způsoben odpisem nekvalitních pohledávek, byl osudný pro mnoho finančních institucí. Pro úspěšné zvládnutí rizika je nezbytným krokem správná identifikace a hodnocení jeho kvality (news.cafin.cz, 2021).

Banky a nebankovní společnosti nyní kladou velký důraz na ověřování bonity potenciálních klientů, aby se ujistily, že budou schopni splácet své závazky. Provádějí pečlivou analýzu příjmů a výdajů. Banka může vyžadovat spoludlužníka, ručitele nebo zástavu nemovitosti, aby minimalizovala možný vznik rizika. Klient banky, který opakovaně neuhradí platbu, může ohrozit stabilitu celé banky nebo jiného investora. Pokud takových klientů přibývá, riziko se zvyšuje a to může ohrozit mezibankovní trh a ekonomiku. Podobně jako si investoři volí své klienty, je důležité pečlivě vybírat finančního partnera (banku, pojišťovnu, investiční společnost), se kterým uzavřeme smlouvu, která se týká financí. Vhodnou variantou je rating (mezinárodní nástroj, který slouží k hodnocení bonity a poté k následnému posouzení důvěryhodnosti subjektů). Pokud hodnocení není k dispozici, můžeme spoléhat na reference, recenze klientů, licence u České národní banky nebo jiné způsoby kontroly (finex.cz, 2021).

2 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza je strukturovaný rozbor dat, získaných z účetních výkazů, který zahrnuje hodnocení minulých, současných a budoucích finančních podmínek společnosti. Jedním z hlavních cílů finančního řízení podniku je dosahování finanční stability, která se dá hodnotit dvěma základními kritérii. Prvním kritériem je schopnost generovat zisk a zhodnocovat investovaný kapitál, což je považováno za nejzákladnější aspekt podnikání. Druhým kritériem je zajištění, aby byl podnik schopen platit své závazky. Ačkoli se může toto kritérium zdát jako druhotný cíl, je to klíčový aspekt, protože pokud firma není schopna splácet své závazky, nemůže nadále fungovat a to povede ke konci podnikatelské činnosti (Růčková, 2021).

2.1 Vstupy finanční analýzy

Pro zpracování finanční analýzy jsou potřeba vstupní údaje a to jsou právě účetní výkazy. Aby byla finanční analýza zpracována správně a kvalitně je důležitá nejen orientace v jednotlivých výkazech, ale také znalost souvislostí mezi nimi. Je třeba poukázat na fakt, že jsou výkazy vytvořeny pro účetní a daňové účely a nemusí vždy zcela přesně odrážet ekonomickou realitu podniku (Knápková a kol., 2017).

2.1.1 Rozvaha

„Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů jejich financování (pasiva) vždy k určitému datu“ (Růčková, 2021, str. 74).

Obvykle se sestavuje ke konci každého roku a poskytuje základní přehled informací, které se týkají majetku podniku, ve statické podobě. Cílem rozvahy je poskytnout přesný obraz ve třech klíčových oblastech. První oblastí je majetková struktura podniku, která zahrnuje informace o dlouhodobém a oběžném majetku, jeho ocenění, opotřebení, obratu atd. Druhou oblastí, kterou nám rozvaha může poskytnout, jsou zdroje financování, kterými byl majetek zakoupen. Zde si můžeme vyhledat vlastní a cizí zdroje financování a jejich konkrétní strukturu. Poslední oblastí se týká finanční situace podniku, včetně dosaženého zisku, jeho rozdělení a schopnosti podniku splácet své závazky (Růčková, 2021).

Všechny tyto údaje jsou rozděleny do aktiv a pasiv:

- **Aktiva** - Veškerý majetek, který patří dané společnosti. Jsou to hodnoty, které společnost získala z minulých aktivit a u kterých očekává, že budou mít ekonomickou hodnotu i budoucnosti. Podle časového hlediska lze aktiva rozdělit na dvě kategorie (moneta.cz, © 2023):
 1. Dlouhodobá aktiva - jedná se o majetek, který společnost drží déle než jeden rok. Můžeme je rozdělit na tři skupiny. První skupinou jsou hmotná aktiva, která bývají označována jako stálá aktiva. Do těch řadíme například stroje, dopravní prostředky, budovy atd. Druhou skupinou jsou nehmotná aktiva, jako jsou různé licence, patenty nebo certifikáty. Poslední skupinou jsou finanční aktiva a to jsou například cenné papíry.
 2. Krátkodobá neboli oběžná aktiva - Jedná se o majetek, který společnost drží nejdéle po dobu jednoho účetního období, tedy obvykle do jednoho roku. Sem patří například zásoby, pohledávky od zákazníků, hotovost nebo krátkodobé finanční investice.
- **Pasiva** - Označují zdroje financování majetku dané společnosti. Jsou to závazky, které má společnost vůči externím subjektům. Pasiva se dělí na dvě hlavní kategorie:
 1. Vlastní kapitál – Jsou to zdroje, které firma neobdržela formou půjček. Jedná se o základní vklady majitelů, dary nebo zisky, kterých bylo dosaženo v průběhu podnikání. Jestliže společnost utrpí ztráty, objem vlastního kapitálu se o tyto utrpěné ztráty sníží. Vlastní kapitál určíme tak, že odečteme od celkových aktiv cizí kapitál.
 2. Cizí zdroje – zahrnují závazky, která má daná společnost. Můžeme je rozdělit podle doby splatnosti na dvě kategorie. První z nich jsou krátkodobé závazky, které představují závazky vůči státu, dodavatelům, bankách a jsou splatné do jednoho roku. Do druhé kategorie řadíme dlouhodobé závazky, jako například vydané dluhopisy a ty mají splatnost delší než jeden rok.

2.1.2 Výkaz zisku a ztráty

„Výkaz zisku a ztráty je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období“ (Růčková, 2021, str. 110).

Při sestavování finanční analýzy podniku sledujeme strukturovaný výkaz zisku a ztráty, jeho dynamiku a změny jednotlivých položek. Tento účetní výkaz je sestavován na roční nebo kratší intervaly (Růčková, 2021).

Máme dvě členění tohoto výkazu. Prvním z nich je druhové členění. „*Druhové členění sleduje povahu nákladů například spotřebu materiálu, odpisy dlouhodobého majetku*“ (Knápková a kol. 2017, str. 146). Tyto náklady jsou promítány do výkazu zisku a ztráty během sledovaného období podle časového hlediska, bez ohledu na jejich věcné hledisko. „*Účelové členění sleduje naopak příčiny vzniku nákladů, tj. na jaký účel byly vynaloženy, například na výrobu, správu, odbyt*“ (Knápková a kol. 2017, str. 147).

Ve finančním výkazu zisků a ztrát jsou uvedeny veškeré platby (náklady) a příjmy (výnosy), které subjekt za sledované období zaznamenal. Výsledovka má zásadní význam pro hodnocení ziskovosti společnosti nejen z pohledu soukromého investora. Výnosy a náklady jsou rozděleny do tří kategorií podle druhu činnosti (moneta.cz, © 2023):

- Provozní činnost – Je hlavní činností společnosti. Do výnosů řadíme prodej zboží a služeb, úroky, výši marže (rozdíl mezi cenou, za kterou danou věc nakoupíme a prodejní cenou, za kterou danou věc prodáme) a pokuty, které vyplývají ze vztahu s odběrateli. Do nákladů je zařazen materiál, spotřeba energie, údržba a opravy ve firmě, mzdy, daně a poplatky.
- Finanční činnost – Do výnosů patří úroky z vkladů (např. termínované vklady). Do nákladů řadíme úroky z úvěru.
- Mimořádná činnost – Jsou to položky, se kterými dopředu nepočítáme. Do výnosů se řadí například náhrada za škodu, které byla způsobena přírodní katastrofou nebo provozní havárií a do nákladů řadíme škody, které způsobila katastrofa živelná.

Výsledovka obsahuje jak provozní výsledek hospodaření. Ten vypočítáme rozdílem provozních nákladů a výnosů, tak finanční výsledek hospodaření, ten získáme jako rozdíl mezi finančními náklady a výnosy. Tato hodnota ukazuje, zda účetní jednotka dosáhla zisku nebo ztráty v dané oblasti. Pokud jsou výnosy vyšší než náklady, účetní jednotka dosáhne zisku. Naopak, pokud jsou náklady vyšší než výnosy, účetní jednotka vykazuje ztrátu (podnikatel.cz, 2022).

2.1.3 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow by měl zahrnovat reálné peněžní toky, které se vztahují k aktuálnímu dění v podniku. Tyto ukazatele by měly zajistit i plánování budoucích toků, aby podnik nezůstal bez dostupných finančních prostředků, i přestože stále tvoří zisk. Existují dvě metody sestavení výkazu. Jedná se o přímou a nepřímou metodu. Přímá metoda sleduje reálné platby podniku za dané časové období a není tak detailní jako nepřímá metoda (Čižinská, 2018). Většina firem nemá přehled o svých platbách, a proto používají nepřímou metodu k sestavení cash flow. Tato metoda spočívá v úpravách výsledku hospodaření, aby se zahrnuly položky, které ovlivnily hospodářský výsledek, ale nebyly zahrnuty v peněžních tocích (altaxo.cz, 2019).

2.2 Metody finanční analýzy

Metoda finančního analýzy by měla být založena na jasně vydefinovaných cílech. Mezi hodnocené faktory patří náklady spojené s časovým a finančním hlediskem. Obecně rozlišujeme tyto dva druhy metod:

- Vyšší metody – Do této kategorie řadíme matematicko-statistické a nestatistické metody. Ty se hojně využívají prostřednictvím specializovaných softwarových řešení, která jsou obvykle prováděna firmami, zaměřenými na tuto oblast.
- Elementární metody – Jsou založeny na konkrétních údajích z účetních výkazů nebo hodnotách odvozených z těchto položek. Klíčové jsou stavové a tokové veličiny. Stavové se pojí ke konkrétnímu časovému momentu, kdežto tokové jsou měřeny v určitém časovém intervalu. Elementární metody zahrnují (Konečný, 2010):
 1. Analýzu absolutních (stavových) ukazatelů
 2. Analýzu rozdílových a tokových ukazatelů
 3. Analýzu poměrových ukazatelů

2.3 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele jsou definovány položkami jednotlivých výkazů, jako je výkaz zisků a ztrát nebo rozvaha. Je třeba vyhledat optimální výši hodnoty jednotlivých ukazatelů. Buď se může jednat o minimální hodnotu, to se týká například nákladů anebo maximální, například u zisku nebo výnosů. V některých případech není potřebné ani minimum ani maximum, ale výši hodnoty určíme jinde. Značným příkladem je majetek, kdy zjišťujeme

jeho efektivní využití, tj. hladina která zabezpečuje výkony jež požadujeme (Vochozka, Váchal, 2013).

2.3.1 Horizontální analýza

Tato analýza je finančně analytickou technikou, která se často v podnicích označuje jako analýza časových řad (Kalouda, 2019). Týká se ukazatelů, kteří sledují absolutní změny v čase a hledají odpověď na otázku:

„Jaká byla absolutní změna dané položky účetních výkazů, neboli o kolik peněžních jednotek se tato položka změnila v čase“ (Čižinská, 2018).

Výstupem je časový trend ukazatele, který jsme v této analýze zkoumali. Podnik ho využívá pro představu jeho budoucího vývoje (Kalouda, 2019).

2.3.2 Vertikální analýza

Analýza, která je někdy označována jako strukturální analýza nebo procentní rozbor, se zabývá výpočtem procentuálního zastoupení vybraných položek, které jsou poté porovnávány vertikálně v různých letech. Vertikální analýza se liší od horizontální analýzy tím, že neprovádí srovnání jednotlivých položek na jiných ukazatelích. Její výhodou je nezávislost na inflaci, což umožňuje srovnávání výsledků mezi různými obdobími, firmami nebo odvětvími (Konečný, 2010).

2.4 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů

Tato analýza posuzuje účetní výkazy, které zahrnují položky související s finančními prostředky, zejména výkazy zisku a ztráty a výkaz cash-flow. Rozdílové analytické ukazatele jsou nástrojem pro řízení peněžní situace podniku, s důrazem na likviditu. Mezi klíčový rozdílový ukazatele řadíme čistý pracovní kapitál, známý také jako provozní kapitál. *„Je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má zásadní vliv na schopnost podniku plnit své platební závazky“ (Knápková a kol. 2017, str. 354).*

2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je hlavní metodou finanční analýzy. Můžeme ji sestavit pomocí ukazatelů, které se nachází ve výkazech finančního účetnictví. Jsou to ukazatele likvidity, rentability, aktivity a zadluženosti (Nývtová, Marinič, 2010)

2.5.1 Ukazatele likvidity

Likvidita je důležitým ukazatelem finanční rovnováhy podniku. Tyto ukazatele nalezneme ve výročních zprávách akciových společností a jsou obvykle používány v hospodářských analýzách. Jejich použití má i svoje negativa, jako například problémy s jejich názvem, obsahem a kvantitativní hodnotou. Tvorba závěrů, na základě jediného čísla, je náročná a proto se často používají delší časové řady. Platí, že ukazatele likvidity vyjadřují podíl, který lze použít k placení závazků, které se musí zaplatit. Mezi tři základní ukazatele patří okamžitá, pohotová a běžná likvidita. Níže si uvedeme, jak se jednotlivé likvidity počítají.

$$\text{Okamžitá likvidita (L1)} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

Okamžitá likvidita je nejužším ukazatelem likvidity. Často bývá označena jako likvidita L1, neboli likvidita prvního stupně. Zahrnuje pouze nejlikvidnější položky z rozvahy. Do čitatele jsou dosazovány peněžní prostředky, které zahrnují hotovost a peníze, které jsou uloženy na bankovních účtech. Ve jmenovateli nalezneme krátkodobé závazky, včetně závazků vůči úvěrovým institucím (bankám) a krátkodobé finanční pomoci.

$$\text{Pohotová likvidita (L2)} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

Pohotová likvidita je označena jako likvidita druhého stupně (L2) nebo acid test. Čítec by měl být v přibližné výši jako jmenovatel. Měli by tedy být v poměru 1:1, protože v takovém případě je podnik schopen, vyrovnat se se svými závazky, aniž by nějak musel sahat do svých zásob.

$$\text{Běžná likvidita (L3)} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

Běžná likvidita se označuje jako likvidita 3. stupně (L3) nebo current ratio. Popisuje nám jak moc jsou krátkodobé závazky pokryty oběžnými aktivy nebo do jaké míry by podnik uspokojil své věřitele, kdyby byla veškerá oběžná aktiva proměněna na hotovost. Čím vyšší tato hodnota je, tím je větší pravděpodobnost, že bude podnik schopen platit všechny své závazky (Růčková, 2021).

2.5.2 Ukazatele rentability

Tyto ukazatele jsou jedním ze zdrojů financování firmy a ukazují nám, jak je firma výkonná. Uvedeme si tři základní výpočty ukazatelů rentability.

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{aktiva}}$$

(4)

Tento ukazatel je téměř stejný jako ROI. Změna je v tom, že rentabilita aktiv zahrnuje všechny majetek, který firma vlastní a tudíž je nejvíce komplexní. Stejně jako u ROI se zisk uvádí jako EBIT, aby se minimalizoval vliv struktury majetku na konkrétní ukazatel.

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

(5)

Rentabilita tržeb (ROS) ukazuje, kolik haléřů je generováno z každé koruny tržeb. Porovnání tohoto ukazatele s průměrem v odvětví umožňuje majitelům firmy posoudit, jak efektivní je vedení společnosti při řízení její činnosti a generování zisku (Slavík, 2013).

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

(6)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) nám udává, do jaké míry je zhodnocen kapitál, který byl vložen vlastníky společnosti. Tento údaj je důležitý především pro vlastníky firmy. Zisk se uvádí jako EAT, neboli čistý zisk (Knápková a kol., 2017).

2.5.3 Ukazatele aktivity

Tento ukazatel hodnotí rozložení různých složek kapitálu mezi různými druhy aktiv a pasiv a zjišťuje, jak podnik využívá investované finanční prostředky.

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

(7)

Tento ukazatel můžeme označit jako vázanost celkového vloženého kapitálu. Vyjadřuje nám, jakým způsobem společnost generuje tržby, prostřednictvím využívání různých druhů aktiv.

$$\text{rychlost obratu} = \frac{\text{tržby}}{\text{vybrané aktivum}} \quad (8)$$

$$\text{doba obratu} = \frac{365}{\text{rychlost obratu}} \quad (9)$$

Při hodnocení zásob se často využívá ukazatel rychlosti obratu zásob, který sleduje poměr mezi tržbami a průměrným stavem zásob. Z něj se dá odvodit ukazatel doby obratu zásob, který udává, kolik dní jsou ve formě zásob oběžná aktiva vázána. Vyšší obratovost zásob a kratší doba obratu naznačují lepší situaci podniku (Růčková, 2021).

2.5.4 Ukazatele zadluženosti

Podnik disponuje aktivy, která slouží jako záruka pro jeho podnikatelskou činnost. Tato aktiva jsou uvedena v rozvaze a ukazují, že je dlouhodobý a oběžný majetek financován pasivy, která mohou být cizí nebo vlastní. Pro udržení finanční stability a adekvátního zadlužení je struktura těchto zdrojů klíčová.

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (10)$$

Celkovou zadluženost můžeme vypočítat podílem cizích zdrojů k celkovým aktivám.

$$\text{zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (11)$$

Zadluženost vlastního kapitálu vypočítáme podílem cizích zdrojů k vlastnímu kapitálu. Tento druh definuje, kolikrát je dluh vyšší než hodnota vlastního kapitálu.

$$\text{finanční páka} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (12)$$

Tento ukazatel je pro podnik velmi důležitý. Ukazuje, do jaké míry je participace cizích zdrojů způsobena adekvátním zadlužením a jaký má vliv na celkovou výnosnost vlastního kapitálu (Nývltová, Marinič, 2010).

3 PROCES HODNOCENÍ A OVLÁDÁNÍ RIZIK

V této kapitole popisují postup, díky kterému můžeme identifikovat, dále zanalyzovat, ohodnotit a následně ošetřit dané riziko. Poté také definují tři metody analýzy rizik a u každé z nich jsem popsala jeden příklad konkrétní metody, které do nich spadá.

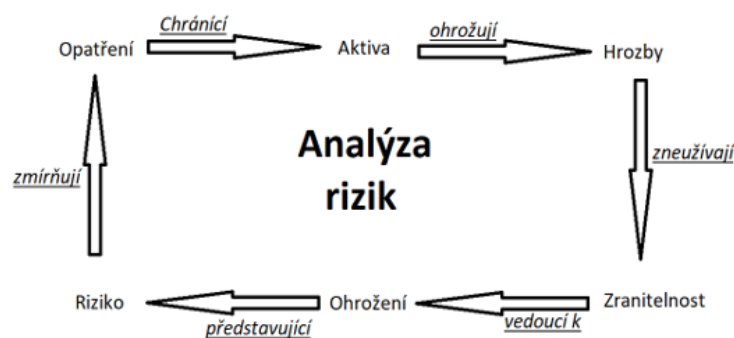
3.1 Posuzování rizik

Tento proces zahrnuje tři hlavní fáze. Nejprve začneme identifikací rizik, ve které zjistíme podstatné informace o riziku, příčinách událostí a jejich dopadech. Poté se provádí analýza rizik, které se snaží námi identifikovaná rizika pochopit a na závěr daná rizika hodnotíme (Částorál, 2017).

3.1.1 Identifikace rizik

„Identifikuje zdroje rizik, oblasti dopadů, události a jejich příčiny a potenciální následky“ (Částorál, 2017). Cílem této fáze je vytvoření podrobného seznamu rizik. Vydefinovaná rizika mohou ovlivnit tempo dosažení cílů, ať už ho zrychlí nebo zpomalí. Nejen, že se snažíme identifikovat to, co může nastat, ale musíme přemýšlet také nad příčinami a možnými následky. K definování rizik jsou zapotřebí nástroje a techniky, které jsou uzpůsobeny vlastnostem a cílům dané organizace. Důležitým faktorem pro identifikaci rizik jsou aktuální informace o dané společnosti. Ty musí obsahovat ideální podklady, které se týkají dění v minulosti. Identifikaci rizik provádějí odborné osoby s potřebnými znalostmi (Částorál, 2017).

3.1.2 Analýza rizik



Obrázek 2 Koloběh analýzy rizik (Vlastní zpracování)

Díky analýze rizik můžeme rizika pochopit. Poskytuje nám vstupy pro následné hodnocení rizik, dále také posuzování, která rizika vyžadují opatření a výběr strategií pro jejich zvládnutí. Může sloužit jako základ pro rozhodování v různých úrovních rizika. Zahrnuje hodnocení příčin a zdrojů rizik, jejich potenciálních následků a pravděpodobnosti jejich vzniku. Analyzuje také faktory, které následky mohou ovlivnit. Důležité je také zohlednit vzájemné závislosti mezi různými riziky a jejich zdroji. Analýza je prováděna v závislosti na povaze rizika, jejím účelu a dostupnosti informací, údajů a zdrojů. Může být prováděna kvalitativně, kvantitativně nebo kombinací obou metod (Částorál, 2017).

3.1.3 Hodnocení rizik

Účelem hodnocení rizik je poskytnutí podpory při rozhodování o tom, která rizika vyžadují opatření. Zahrnuje porovnání úrovně rizik nalezených v průběhu analýzy se stanovenými kritérii. Při rozhodnutí o tom, jak se dané riziko bude ošetřovat, musíme brát ohled na další strany vně organizace, protože pro některé z nich může být konkrétní riziko přínosem. Rozhodnutí musí být v souladu se zákonnými požadavky a předpisy. V některých případech se může vyhodnotit jako nejlepší způsob, provedení opětovné analýzy rizik. Hodnocení rizik může také dospět k názoru, že riziko nepotřebuje být ošetřeno jiným způsobem, než prostřednictvím stávajících opatření v podniku (Částorál, 2017).

3.2 Ošetření rizik

Proces ošetřování rizik zahrnuje volbu jedné nebo více možností pro zmírnění rizik a jejich implementaci. Tento proces je cyklický a zahrnuje následující kroky (Částorál, 2017):

- Posouzení, zda je dané ošetření pro riziko vhodné.
- Rozhodnutí o snášenlivosti zbytkového rizika.
- Pokud zbytkové riziko není tolerovatelné, generace nových ošetřovacích opatření.
- Hodnocení účinnosti implementovaných ošetřovacích opatření.

3.3 Metody analýzy rizik

V analýze rizik jsou definovány dvě metody. V těchto metodách se používají konkrétní ukazatele, díky kterým dosáhneme vytyčeného cíle. Použití kvalitativní nebo kvantitativní metody je velmi časté. Může se ale také stát, že použijeme kombinaci obou těchto zmíněných metod (Smejkal, Rais, 2013).

3.3.1 Kvalitativní metody

Pokud použijeme kvalitativní metodu musíme uvažovat nad dvěma stanovisky. Prvním z nich je pravděpodobnost, že nastane očekávaná událost. Druhým je následný popis důležitosti dopadu, který díky této situaci nastal. Kvalitativní metodu poznáme tak, že bude vyjádřeno riziko pomocí bodové stupnice od 1 do 10. Riziko můžeme také vydefinovat slovně, a to jako malé, střední nebo velké. Tato metoda má praktičtější využití, protože trvá kratší dobu. Úroveň rizika je stanovena na základě subjektivního pohledu na možný vznik a následný dopad rizika. Kvalitativní metody jsou nejčastěji používány k určení priorit mezi různými riziky (Smejkal, Rais, 2013).

3.3.2 Kvantitativní metody

Kvantitativní metody analýzy rizik se opírají o matematické výpočty, založené na množství hrozeb, které se za dané období vyskytnou, a na jejich dopadu. V této metodě je využíváno číselné hodnocení pravděpodobnosti vzniku rizika, které si definujeme, a také možný dopad. I když se zdá být tato metoda náročnější, a její posouzení a vyhodnocení nám zabere více času, poskytuje finanční vyjádření rizika. Pro nás je tento údaj výhodnější, protože díky němu plánujeme jeho zvládnutí (Smejkal, Rais, 2013).

V oblasti technické bezpečnosti, bezpečnosti IT systémů a finančních rizik se kvantitativní metoda používá nejčastěji. Jejím velkým problémem jsou nedůvěryhodná nebo neaktualizovaná data, která jsou potřebná pro výpočty při kvantifikaci rizik (Kruliš, 2011).

3.3.3 Kombinované metody

Kombinované metody se opírají o číselná data. Díky kvalitativnímu hodnocení se cíl více přibližuje realitě, než v přístupech kvantitativní metody. Musíme mít na paměti, že data, která se využívají v kvalitativních metodách, nejsou vždy relevantní a proto nemusí odrážet reálnou pravděpodobnost vzniku mimořádné události a dopad, který by tato událost měla. Je to kvůli stupnici, která se užívá v této konkrétní metodě a kterou tato data mohou být ovlivněna (Smejkal, Rais, 2013).

4 SHRUTÍ VÝCHODISEK TEORETICKÉ ČÁSTI

Na začátku teoretické části je definováno riziko a jeho základní klasifikace, která ho rozděluje do čtyř kategorií. Další podkapitolu tvoří finanční rizika, která jsou pro moji bakalářskou práci klíčová. Jsou rozdělena na pět typů. Detailněji definuji jejich účel, základní dělení a v neposlední řadě také to, co je konkrétně může ovlivnit. Dále je popsána finanční analýza a její vstupy, jako je rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow. Díky rozvaze může čtenář více pochopit rozdíl mezi aktivy a pasivy a jejich rozdělení. Z výkazu zisku a ztrát vyčte vše, co se týká nákladů, výnosů a výsledku hospodaření, tudíž bude mít větší přehled o finanční stabilitě a schopnosti podniku.

Jednou z nejdůležitějších kapitol v teoretické části jsou metody finanční analýzy. Tyto metody jsou rozděleny do dvou kategorií a poté se ještě dále dělí. Pro moji bakalářskou práci je klíčová analýza poměrových ukazatelů, protože pomocí jejich ukazatelů, jako je rentabilita, likvidita a zadluženost, hodnotím v praktické části finanční zdraví konkrétního podniku.

Závěr teoretické části je věnován procesu hodnocení a ovládnutí rizik. Byly definovány jednotlivé kroky, jak správně postupovat při tomto procesu. Musíme brát v potaz všechna možná rizika, která mohou nastat a naplánovat si, jak je ošetřit nebo minimalizovat jejich dopad. Poslední kapitolou jsou metody analýzy rizik, ve které blíže specifikuji kvantitativní, kvalitativní a kombinované metody a v jakých konkrétních odvětvích je nejčastěji můžeme využít.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU

V této kapitole blíže specifikuji vybranou společnost, odvětví ve kterých se pohybuje a její organizační strukturu. Dále představím majetkovou a kapitálovou strukturu, která nám blíže představí aktiva a pasiva firmy, pro lepší orientaci v interních záležitostech vybraného podniku.

5.1 Charakteristika společnosti

Společnost XY vznikla na počátku 90. let 20. století a specializuje se v první řadě na vývoj a konstrukci letadel. Má čtyři jednatele, z nichž tři jsou jednatele typu A a jeden je jednatel typu B. V současnosti zaměstnává přes 360 lidí a působí na trzích Evropské unie, zejména v zemích jako je Česká republika, Německo, Rakousko, Polsko, Francie a Slovensko. Dále se věnuje trhu Spojených států amerických. Zaujímá přibližně 10-12 % na trhu v oblasti vývojových aktivit. Firma se také věnuje vývojovým aktivitám v automobilovém a strojírenském průmyslu. Je strukturována do dvou divizí. První z nich je letecká divize, která se specializuje na kompletní návrhy letadel včetně konstrukcí, výpočtů a výroby. Tuto činnost zajišťuje dceřiná společnost firmy. Druhá divize se specializuje na engineering a zaměřuje se na oblast automobilového průmyslu a lehkou zahradní techniku.

5.1.1 Letecký průmysl

Společnost je specializována na vývoj řízení letadel, palivových a hydraulických systémů a podvozků. Veškerý vývoj probíhá v 3D prostředí, což zahrnuje i vyhodnocování a odstraňování kolizí.

Společnost v současnosti nabízí 3 typy letounů a plánuje uvedení dalších dvou do svého portfolia. První letoun, který chce firma představit, je letoun A (sportovní letoun se čtyřmi sedadly) a druhým je letoun B (dvoumotorový turbovrtulový letoun). Díky vysoké kvalitě a spolehlivosti jsou lehké letouny velmi populární a v současné době je jich uvedeno v provozu přes 800 ve více než 30 zemích světa.

Od roku 1999 společnost využívá řešení Femap, jako prepost procesor v programu MSC.NASTRAN for Windows. Společnost XY vlastní 8 licencí Femap, tudíž je největším uživatelem tohoto řešení v České republice v oboru letectví a obrany.

5.1.2 Automobilový průmysl

Od počátku vzniku se společnost zabývá ve velké míře i automobilovým průmyslem. Do roku 2020 také spolupracovali s předním výrobcem automobilů. Mezi jejich hlavní činnost patří konstrukce, výpočtové analýzy, prototypová výroba a design.

Zabývají se vytvářením konstrukce plechových částí karoserie a plastových interiérových panelů, včetně palubní desky a konstrukce zpětných zrcátek. Návrh a konstrukce plechových dílů pro vozidla zahrnuje tvorbu částí karoserie a jiných větších celků, jako jsou například C-sloupky, střešní panely a zadní část karoserie. Také se věnují navrhování a konstruování dveří, otevíracích mechanismů a panelů pro dveře a kapotu. Součástí konstrukce interiéru je návrh a design palubních desek, příslušenství a zpětných zrcátek.

Postupem let byly také navýšeny kapacity u technologií Rapid Prototyping, zejména 3D tisk včetně povrchových úprav a lití ve vakuu.

5.1.3 Spotřební průmysl a všeobecné strojírenství

Spolupracují s globálním výrobcem zahradní a lesní techniky, hlavně při vývoji specializovaných strojů. Společnost XY poskytuje engineeringovou podporu zákazníkům, kteří jsou z různých oblastí průmyslu. Nejčastěji využívají systémy Creo, Inventor, SolidEdge a další.

5.1.4 Obranný a kolejový průmysl

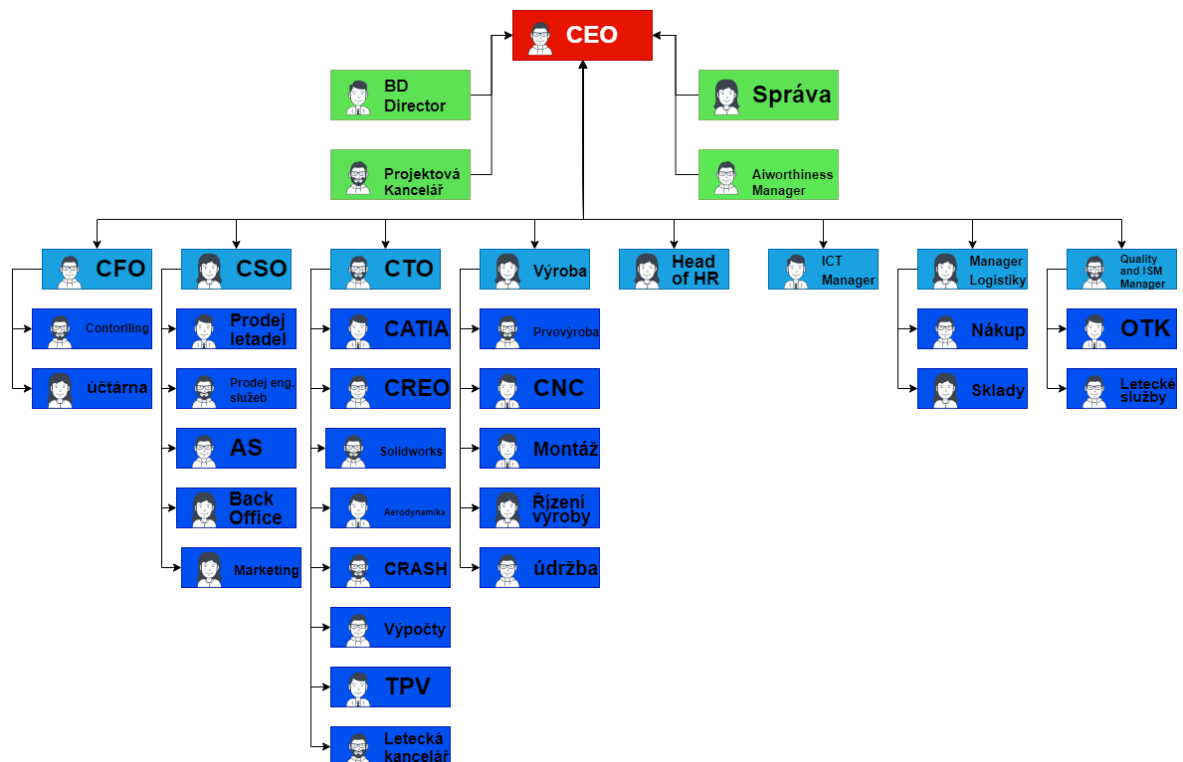
V roce 2020 došlo k podpoře aktivit v oblasti technického vývoje a inženýrství v obranném průmyslu. Soustředili se na konstrukční práce, specializované výpočetní analýzy (včetně analýzy výbuchu) a prototypovou výrobu. Kromě toho v roce 2020 pokračovala aktivita v oblasti strojírenství pro kolejový průmysl, která se soustředila především na konstrukční práce, analýzy aerodynamiky, simulace havárií a analýzy elektromagnetické kompatibility.

5.1.5 Robotizace a automatizace

Společnost hojně využívá robotická pracoviště a linky. Klade velký důraz na svařovací linky pro automobilový průmysl. Aktivity v oblasti automatizace a robotizace se v roce 2020 rozšířily do odvětví mimo automobilový průmysl, zejména do oblastí zdravotnické techniky, zemědělství a spotřebního průmyslu. K tomuto účelu se často využívá nástroj Technomatics od společnosti Siemens.

5.2 Organizační struktura firmy

V této organizační struktuře lze vidět čtyři druhy zbarvení. Červené nám označuje výkonného ředitele společnosti, tudíž nejvíce postaveného zaměstnance firmy. Zelené a světle modré zbarvení zobrazuje zaměstnance, kteří jsou vedoucí určitého oddělení nebo jsou pravou rukou výkonného ředitele. A tmavě modré zbarvení zobrazuje zaměstnance, kteří se zabírají dílčími činnostmi společnosti.



Obrázek 3 Organizační struktura společnosti XY (Vlastní zpracování, dle vzoru organizační struktury podniku)

5.3 Majetková a kapitálová struktura

Majetková a kapitálová struktura firmy poskytuje informace o tom, jak jsou aktiva a pasiva společnosti rozdělena a jakým způsobem je financována. Tyto informace jsou obsaženy v rozvaze, která zachycuje celkovou bilanci společnosti. Podle bilančního pravidla musí být hodnota aktiv stejná jako hodnota pasiv. V následující tabulce uvádím ukazatele aktiv a pasiv v tisících korunách za rok 2019 – 2021. Sečtením stálých aktiv, oběžných aktiv a nákladů příštího období vypočítám celková aktiva společnosti a sečtením vlastního kapitálu, cizích zdrojů a nákladů příštího období vypočítám celková pasiva.

Tabulka 1 Struktura aktiv a pasiv (Vlastní zpracování)

Aktiva v tisících Kč	2019	2020	2021
STÁLÁ AKTIVA	437 898	624 361	589 809
Dlouhodobý nehmotný majetek	57 311	249 775	239 007
Dlouhodobý hmotný majetek	231 723	259 981	243 629
Dlouhodobý finanční majetek	148 864	114 605	107 173
OBĚŽNÁ AKTIVA	439 569	120 987	117 517
Zásoby	309 255	1 660	4 893
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	112 704	72 041	67 670
Peněžní prostředky	17 610	47 286	44 954
NÁKLADY PŘÍŠTÍHO OBDOBÍ	13 013	7 349	7 586
AKTIVA CELKEM	890 480	752 697	714 912
Pasiva v tisících Kč	2019	2020	2021
VLASTNÍ KAPITÁL	657 590	516 881	491 982
Základní kapitál	105	105	105
Kapitálové fondy	470 504	470 504	469 805
Rezervní fondy, fondy ze zisku	192 707	186 539	18 001
Výsledek hospodaření minulých let	0	27 800	20 078
Výsledek hospodaření běžného účetního období	- 5 726	- 168 067	- 16 007
CIZÍ ZDROJE	223 762	233 483	222 930
Rezervy	0	32 134	32 134
Dlouhodobé závazky	185 435	160 069	154 482
Krátkodobé závazky	38 327	41 280	36 248
NÁKLADY PŘÍŠTÍHO OBDOBÍ	9 128	2 333	0
PASIVA CELKEM	890 480	752 697	714 912

Firma v letech 2019 – 2021 zaznamenala pokles celkových aktiv. V situaci, kdy klesá výsledek hospodaření se snižují celková aktiva i pasiva. V rámci aktiv se snížily oběžné aktiva.

Zjištěný poměr vlastního a cizího kapitálu svědčí o soběstačnosti firmy, nicméně se na struktuře pasiv negativně projevilo covidové období, které bylo charakteristické dosti značným propadem výsledku hospodaření. Pokud je výsledek hospodaření záporný, snižuje hodnotu vlastního kapitálu v rozvaze, což je zejména případ roku 2020.

6 ZHODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ PODNIKU

V této kapitole se zaměřuji na tři hlavní ukazatele společnosti, které blíže popisují v následujících podkapitolách. Díky jejich analýze je získán komplexní pohled na finanční zdraví společnosti XY. Zhodnocení finančního zdraví podniku je klíčové pro následnou analýzu současných aktivit při ošetření finančních rizik. Data, se kterými pracuji, jsem si vyhledala ve výkazu zisku a ztrát a v rozvaze. Tyto dokumenty jsou přístupné pro veřejnost na webových stránkách Justice.cz a jsou vypracovány v souladu s právními předpisy. Data, která jsou uvedena v tabulkách, jsou definovaná v tisících korunách.

První tabulka se zaměřuje na ukazatele rentability. Počítám konkrétně dva údaje a těmi jsou rentabilita celkových vložených prostředků (ROA) a rentabilita vlastního kapitálu (ROE). Všechny potřebné údaje jsem zanesla do tabulky, aby byla orientace v datech přehlednější.

Ve druhé tabulce jsou zaznamenány ukazatele likvidity. V účetních výkazech, jako jsou výkaz zisku a ztrát a rozvaha, jsem si vyhledala všechny potřebné ukazatele za rok 2019, 2020 a 2021, které potřebuji k výpočtu okamžité, pohotové a běžné likvidity. Dále jsou v tabulce definovány doporučené hodnoty pro každou z likvidit, do kterých by měly hodnoty výsledných likvidit spadat.

Ve třetí tabulce zjišťuji věřitelské riziko a míru zadluženosti společnosti. Věřitelské riziko, neboli celkovou zadluženost, počítám pomocí cizího kapitálu a celkových aktiv společnosti. Cizí kapitál podělím celkovými aktivy, poté vynásobím sty procenty a výsledkem je celková zadluženost podniku v procentech. Míru zadluženosti vypočítám podělením cizích zdrojů a vlastního kapitálu a následně tuto hodnotu také vynásobím sty procenty.

6.1 Ukazatele rentability

Na počátku analýzy poměrových ukazatelů bylo přistoupeno k výpočtu ukazatelů rentability, aby vyplynulo, zda podnik generuje zisk a zda je schopen růstu.

Tabulka 2 Ukazatele rentability (Vlastní zpracování)

Ukazatel	2019	2020	2021
Provozní výsledek hospodaření	- 6 229	- 173 020	- 16 408
Celková aktiva	890 480	752 697	714 912
Čistý zisk	- 5 726	- 168 067	- 16 007
Vlastní kapitál	657 590	516 881	491 982
ROA – rentabilita celkových vložených prostředků	- 0,0064	- 0,2233	- 0,0224
ROE – rentabilita vlastního kapitálu	- 0,0087	- 0,3252	- 0,0325

Finanční problémy podniku jsou na základě ukazatelů rentability evidentní. Rentabilita celkových vložených prostředků (ROA) je v těchto třech letech záporná, znamená to tedy, že společnost využívá svá aktiva efektivně. Dále také podle ukazatele ROA ztratila společnost v posledních letech peníze z investic a nevyužila své prostředky efektivně k dosažení zisku. Ukazatel ROE je důležitý pro investory, kteří chtějí vědět, jak efektivně společnost využívá kapitál a jaká je jejich investice v podobě dividend. Hodnota ukazatele ROE byla v roce 2019 -0,0087, a poté v roce 2020 klesla na -0,3252, což znamená, že společnost ztratila velkou část svého vlastního kapitálu. V roce 2021 ukazatel ROE opět stoupl na -0,0325, ale stále je záporný, což znamená, že společnost stále nevyužívá svůj vlastní kapitál efektivně k vytváření zisku.

6.2 Ukazatele likvidity

Tyto poměrové ukazatele nám udávají míru likvidity dané společnosti a právě díky likviditě můžeme zjistit, jak je společnost schopna splácet své závazky vůči dodavatelům. Zvolila jsem si tři ukazatele, které nám více přiblíží situaci ve firmě (okamžitá likvidita, pohotová likvidita a běžná likvidita).

Tabulka 3 Ukazatele likvidity (Vlastní zpracování)

Ukazatel	2019	2020	2021	Doporučené hodnoty
Peněžní prostředky	17 610	47 286	44 954	X
Krátkodobé závazky	38 327	41 280	36 248	X
Oběžná aktiva	439 569	120 987	117 517	X
Zásoby	309 255	1 660	4 893	X
Okamžitá likvidita	0,46	1,15	1,24	0,2 – 0,5
Pohotová likvidita	3,4	2,89	3,11	0,7 – 1,2
Běžná likvidita	11,47	2,93	3,24	1,5 – 2,5

Naměřené údaje v rámci všech ukazatelů likvidity ukazují, že podnik nemá problémy se splácením závazků. Po celou dobu se pohyboval v rámci doporučených hodnot, anebo nad jejich úrovní, což spíše svědčí o nadstandartním množství oběžných aktiv. Mezi lety 2019 a 2020 se sice skokově snížila běžná likvidita (z 11,47 na 2,93 – a to vlivem výrazného snížení oběžných aktiv), ale úroveň zůstala nad doporučenými hodnotami. Když vezmeme všechny výsledné hodnoty likvidit nejsou v tuto chvíli finanční problémy společnosti tak vážné a nemusí bezprostředně ohrožovat podnik.

6.3 Ukazatele zadluženosti

V rámci ukazatelů zadluženosti zkoumáme stabilitu vývoje podniku. Vybrala jsem si dva ukazatele díky kterým zjistím, v jaké situaci se daná firma nachází. Je to věřitelské riziko a míra zadluženosti.

Tabulka 4 Ukazatele zadluženosti (Vlastní zpracování)

Ukazatel	2019	2020	2021
Celková aktiva	890 480	752 697	714 912
Cizí zdroje	223 762	233 483	222 930
Vlastní kapitál	657 590	516 881	491 982
Věřitelské riziko	$0,2513 \times 100 = \mathbf{25,13 \%}$	$0,3102 \times 100 = \mathbf{31,02 \%}$	$0,3118 \times 100 = \mathbf{31,18 \%}$
Míra zadluženosti	$0,3403 \times 100 = \mathbf{34,03 \%}$	$0,4517 \times 100 = \mathbf{45,17 \%}$	$0,4531 \times 100 = \mathbf{45,31 \%}$

Na základě růstu zadluženosti mezi lety 2019 – 2020 by se mohlo zdát, že podnik směřuje k využívání nadměrného množství cizího kapitálu, ale změna poměru vlastního a cizího kapitálu je ve skutečnosti ovlivněna ztrátovým výsledkem hospodaření. V absolutních číslech je používání cizího kapitálu v zásadě konstantní. Do budoucna stojí za úvahu, zda by vyšší podíl cizího kapitálu a s ním spojené využití finanční páky, nemohlo být zdrojem opětovného nastartování ziskovosti podniku.

7 ANALÝZA FINANČNÍCH RIZIK VE ZKOUMANÉ ORGANIZACI

7.1 Analýza současných aktivit

Společnost XY používá několik nástrojů ke zmírnění finančních rizik, ale nejsou jimi pokryté veškeré oblasti. Proti kurzovému riziku jsou zajištěni díky forwardům. Nicméně v předchozích letech tomu tak nebylo. Kvůli vysoké zadluženosti firmy, nechtěly banky podniku forwardy poskytnout. Teď už se situace ve firmě otáčí k lepšímu, tudíž je i snazší komunikace s bankami. Co se týče cenových rizik, společnost nemá dlouhodobě stanovené ceny. Počítají s navýšením cen nákladů a kvůli tomu navyšují ceny svých produktů pro zákazníky. Tudíž o kolik je pro firmu dražší vstup, o tolik dražší bude pro zákazníky výsledný produkt. V dalších podkapitolách je vytvořena skórovací metoda, která blíže přiblíží finanční rizika ve firmě a návrhy opatření, které by mohly daná rizika minimalizovat.

7.2 Hodnocení dle skórovací metody s mapou rizik

Skórovací metoda s využitím mapy rizik je prospěšným nástrojem pro detekci a následné řízení rizik v dané organizaci. Zaměřuje se na nejvýznamnější rizika ve společnosti, což může minimalizovat výskyt problémů a přispět ke zlepšení celkové úspěšnosti firmy.

Předtím, než se pustíme do samotného hodnocení, je důležité stanovit si zásadní rizika, která firmu ovlivňují. V této metodě je klíčové zachovat objektivitu a neposuzovat daná rizika subjektivně, ale minimálně v pětičlenném týmu. Na základě brainstormingu s vedoucím bakalářské práce a následně s výkonným ředitelem společnosti XY byla identifikována rizika k dalšímu hodnocení. Bylo zjišťováno, jaká finanční rizika firmu nejvíce ovlivňují se záměrem jejich zahrnutí do skórovací metody. Definovali jsme si pět rizik, která jsou v této metodě ohodnocena a následně jsou k nim přiřazena opatření.

Tabulka 5 Seznam rizikových faktorů (Vlastní zpracování)

Pořadové číslo rizikového faktoru	Rizikový faktor	Poznámka
1.	Riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech	Nízká ziskovost podniku
2.	Riziko změn dodávek materiálu	Nespokojení zákazníci
3.	Kurzové riziko	Ztráta ziskovosti a finanční stability firmy
4.	Riziko velkých fixních nákladů, které musí být pokryty velkým obratem	Snižování cen svých produktů
5.	Riziko výše zadluženosti	Platební neschopnost

Nejprve jsem si sestavila tabulku pěti rizikových faktorů a každému z nich jsem přiřadila pořadové číslo. Poté jsem k rizikovým faktorům vydefinovala poznámku, která nám přiblíží, jaký dopad může mít zvolené riziko, pokud v dané firmě nastane. Tato rizika jsou zvolená tak, abych díky skórovací metodě mohla navrhnout opatření ve více oblastech finančního zabezpečení firmy.

7.3 Hodnocení rizika

Rizika hodnotí každý člen týmu sám za sebe, aby výsledky nebyly ovlivněny rozhodnutím jiných členů. Pětičlenný tým tvoří autorka bakalářské práce, vedoucí bakalářské práce, výkonný ředitel firmy a další dva odborní pracovníci vybraného podniku. Každý člen ohodnotil možnost výskytu a dopadu rizikového faktoru od 1 do 10, následně jsem z těchto hodnot vytvořila aritmetický průměr pro výskyt a dopad daného rizikového faktoru. Výsledné hodnoty se mezi sebou vynásobí a dají nám konkrétní údaj, který podle níže uvedené tabulky zahrnu do jedné ze čtyř kategorií a poté zanesu do mapy rizik. Ještě před samotným hodnocením rizik, níže specifikuji stupnici hodnocení rizik.

Tabulka 6 Stupnice hodnocení rizik (Vlastní zpracování, dle Doležala, 2012)

Stupnice hodnocení rizika	
Hodnota	Označení rizika
0-24,99	Bezvýznamné
25-49,99	Běžné
50-74,99	Významné
75-100	Kritické

7.4 Skórování

Prvním z rizikových faktorů, který bude hodnocen, je riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech. Společnost XY má výši hrubé marže 3 – 5 %. Má tedy velmi nízkou marži a musí se spolehnout na velký objem prodeje, aby dosáhla zisku. Takto nízká marže může také znamenat, že byt' malé změny v nákladech na výrobu nebo v prodejní ceně, mohou mít velký vliv na ziskovost firmy.

Tabulka 7 Riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech (Vlastní zpracování)

Kvantifikace rizik	1.	2.	3.	4.	5.	Skóre (průměr hodnot)
Možnost výskytu (1 min. až 10 max.)	7	6	2	2	4	4,2
Závažnost dopadu (1 min. až 10 max.)	8	9	5	6	7	7

Hodnota rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu	29,4
--	-------------

V tomto případě ke shodě hodnotitelů, v možnosti výskytu daného rizika, nedošlo. Naopak dopady konkrétního rizika mohou být pro firmu zásadní, na tom se shodli takřka všichni. Pokud by firma dokázala udržet náklady pod kontrolou a zároveň zlepšila svoji prodejní strategii, nemuselo by toto riziko představovat až tak závažný dopad.

Dalším rizikovým faktorem je riziko změn dodávek materiálu. Změny dodávek materiálu mohou být pro firmu velkým rizikem, protože ovlivňují schopnost firmy vyrábět a dodávat své výrobky zákazníkům. Může dojít ke zvýšení nákladů na materiál, zpoždění v dodávkách materiálu nebo k problémům s kvalitou dodaných výrobků. Všechny tyto komplikace mohou mít negativní dopad na reputaci firmy a v konečném důsledku vést ke ztrátě zákazníků.

Tabulka 8 Riziko změn dodávek materiálu (Vlastní zpracování)

Kvantifikace rizik	1.	2.	3.	4.	5.	Skóre (průměr hodnot)
Možnost výskytu (1 min. až 10 max.)	8	5	6	7	7	6,6
Závažnost dopadu (1 min. až 10 max.)	9	5	7	8	9	7,6
Hodnota rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu						50,16

Jak jsem předpokládala, tento rizikový faktor má vysokou pravděpodobnost výskytu a ještě větší závažnost dopadu. Všech 5 hodnotitelů se shodlo na výsledcích a jak můžeme vidět, důležitost tohoto rizika se odráží na bodovém hodnocení.

V další tabulce řeším problematiku kurzového rizika ve firmě. Jestliže firma provádí transakce v různých měnách (česká koruna a euro), kurzové riziko bývá velmi významné. Může mít několik forem, jako například riziko směnných kurzů, nejistota na měnových trzích nebo platební neschopnost. Pokud má firma pohledávky nebo závazky v jiné měně, než ve které má své náklady a příjmy, bude muset řešit komplikace, které se týkají platební schopnosti v případě nevýhodného vývoje směnných kurzů. Jestliže firma prodává své výrobky nebo služby v jiné měně, než ve které má náklady na výrobu, musí převádět peníze do své měny a tudíž dochází k poklesu směnného kurzu této měny nebo dokonce ke ztrátě. Proto je důležité nenechat toto možné riziko v pozadí.

Tabulka 9 Kurzové riziko (Vlastní zpracování)

Kvantifikace rizik	1.	2.	3.	4.	5.	Skóre (průměr hodnot)
Možnost výskytu (1 min. až 10 max.)	7	5	8	7	9	7,2
Závažnost dopadu (1 min. až 10 max.)	6	4	8	5	3	5,2
Hodnota rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu						37,44

Hodnotitelé se shodli, že možnost výskytu tohoto rizika je ve společnosti vysoká. Nicméně dopad rizika nepřinese tak vážné komplikace, proto je kurzové riziko řazeno pouze do běžných. Neznamená to, že bychom ho mohli nechat být, je důležité riziko sledovat tak, jako jiná, protože postupem času může dojít ke změně a jeho dopad může být stejně závažný, jako možnost výskytu.

Následujícím rizikovým faktorem je riziko velkých fixních nákladů. Toto riziko může být pro firmu významné, protože má vliv na ziskovost a její finanční stabilitu. Fixní náklady jsou takové, které zůstávají stejné, bez ohledu na objem výroby (např. mzdy zaměstnanců nebo úroky z úvěrů). Velké fixní náklady mohou způsobit vysoké ztráty pro firmu. To může být zvláště problematické v případě, že se musí splácet úvěr na dlouhou dobu. Pokud tedy firma nevyužívá svou kapacitu dostatečně, může být nucena snižovat své ceny, aby si udržela své zákazníky.

Tabulka 10 Riziko velkých fixních nákladů (Vlastní zpracování)

Kvantifikace rizik	1.	2.	3.	4.	5.	Skóre (průměr hodnot)
Možnost výskytu (1 min. až 10 max.)	5	5	2	1	3	3,2
Závažnost dopadu (1 min. až 10 max.)	7	6	5	6	6	6
Hodnota rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu						19,2

Jak můžeme vidět v tabulce, možnost výskytu tohoto rizika podle hodnotitelů není vysoká, kdežto dopad rizika by mohl způsobit značné komplikace pro firmu. I přesto je toto riziko nejméně významné ze všech definovaných rizik a řadíme ho do kategorie bezvýznamných rizik.

Výše zadluženosti představuje pro firmu významné riziko, protože může mít vliv na finanční stabilitu a ziskovost firmy. Pokud má firma vysokou úroveň dluhu, může být náchylnější k finančním potížím a může mít problémy s plněním svých závazků včas.

Tabulka 11 Riziko výše zadluženosti (Vlastní zpracování)

Kvantifikace rizik	1.	2.	3.	4.	5.	Skóre (průměr hodnot)
Možnost výskytu (1 min. až 10 max.)	5	6	4	2	4	4,2
Závažnost dopadu (1 min. až 10 max.)	6	5	5	2	8	5,2
Hodnota rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu						21,84

V poslední tabulce je možnost výskytu rizika i jeho dopad poměrně nízký. Podle posledního hodnotitele může být dopad tohoto rizika významnější, nicméně díky celkovému výsledku u rizika výše zadluženosti ho řadíme pouze do kategorie běžných rizik.

7.5 Návrhy na opatření ke snížení rizika

Díky skórovací metodě jsem vytvořila akční plán, ve kterém jsou rizikové faktory seřazeny od nejvyšší identifikované výsledné hodnoty po tu nejnižší. Dále jsem do tohoto plánu zahrнула návrhy na opatření pro jednotlivá rizika.

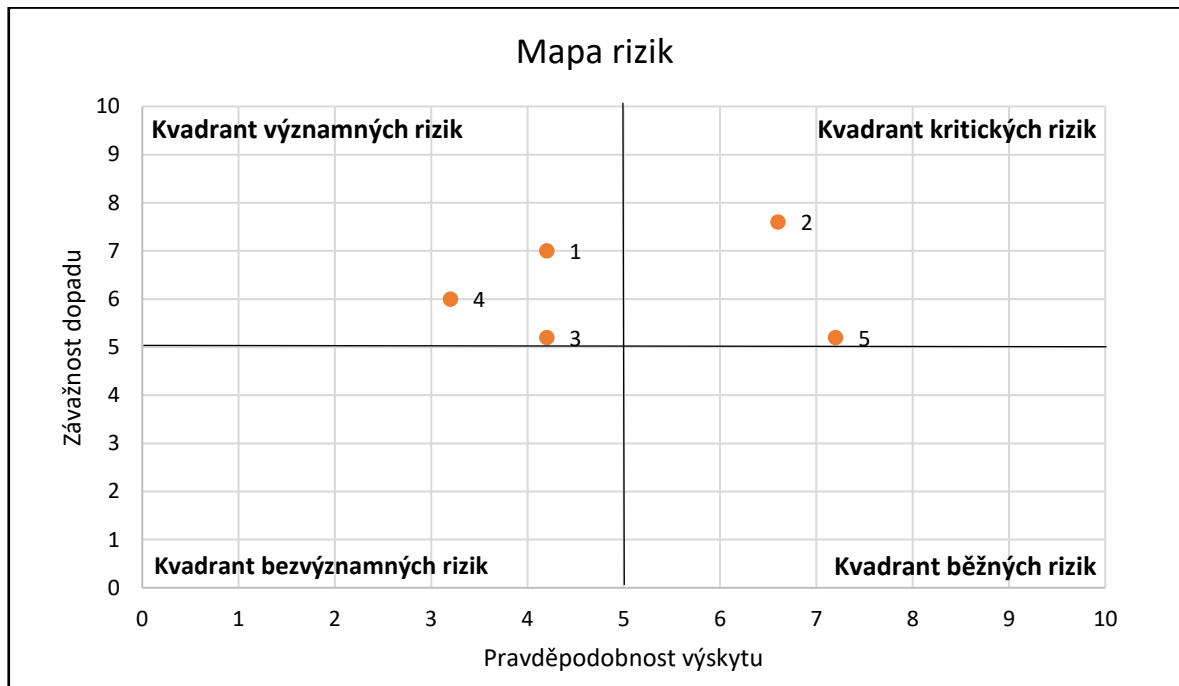
Tabulka 12 Akční plán společnosti XY (Vlastní zpracování)

Pořadové číslo rizikového faktoru	Rizikový faktor	Návrh opatření
2.	Riziko změn dodávek materiálu	Sledování trhu a trendů
3.	Kurzové riziko	Forwardy, swapové smlouvy
1.	Riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech	Zlepšení prodejní strategie
5.	Riziko výše zadluženosti	Monitoring dluhů a vlastního kapitálu
4.	Riziko velkých fixních nákladů, které musí být pokryty velkým obratem	Efektivní plán výrobních aktivit

7.6 Mapa rizik

Průměrné hodnoty z výše uvedených tabulek, které se vztahují k jednotlivým rizikům, byly zaznamenány do mapy rizik. Mapu rizik máme rozdělenou do čtyř kvadrantů. Prvním z nich

je kvadrant bezvýznamných hodnot rizik. Druhým kvadrantem je kvadrant běžných hodnot rizik. Třetím kvadrantem je kvadrant kritických hodnot rizik a posledním kvadrantem je kvadrant významných hodnot rizik.



Obrázek 4 Mapa rizik (Vlastní zpracování)

Podle mapy rizik zjišťujeme, že nejvíce identifikovaných rizik se nachází ve čtvrtém kvadrantu, tudíž v kvadrantu významných rizik. Patří sem riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech, kurzové riziko a riziko velkých fixních nákladů. Z těchto rizik je nejméně závažné kurzové, protože leží na hranici s kvadrantem bezvýznamných rizik. Nicméně ani toto riziko nesmíme opomínat a je důležité i pro něj mít připravená opatření, která se využijí, pokud riziko nastane.

Zbývá dvě rizika, jako je riziko změn dodávek materiálu a riziko výše zadluženosti, spadají do třetího kvadrantu, tedy do kvadrantu kritických rizik. Jsou pro firmu nejzávažnější, proto musí firma důkladně sledovat trh a trendy, aby předešly případným komplikacím, týkající se zvyšování cen dodávek materiálu. Zároveň také společnost musí monitorovat své vlastní závazky, dluhy a vlastní kapitál, aby minimalizovaly riziko, spojené s vysokou zadlužeností.

8 NÁMĚTY A DOPORUČENÍ

V poslední kapitole navrhuji několik opatření, která jsou podle mého názoru důležitá pro minimalizaci výše identifikovaných rizik.

Lze považovat za klíčové, aby měla společnost XY pečlivě vypracovaný plán a strategii, jak řešit riziko spojené s nízkou marží a jak maximalizovat svou ziskovost. Podle nasbíraných informací by společnost měla více sledovat trh a konkurenci, resp. svou strategii přizpůsobit tak, aby byla schopna trhu konkurovat. Pokud jsou co nejméně minimalizovány náklady na produkt, aby to neohrozilo kvalitu výrobku, měla by firma zvážit navýšení prodejní ceny svého výsledného produktu, tím by se hrubá marže zvýšila a podnik by mohl dosáhnout větší ziskovosti.

Proti kurzovému riziku se společnost chrání prostřednictvím různých finančních nástrojů, jako jsou například forwardy a swapové smlouvy. Nicméně, pokud firma není dostatečně zisková, banka jí nemusí forward nabídnout. Je důležité, aby firma sledovala vývoj směnných kurzů a měla připravenou strategii, jak na kurzové riziko reagovat. Navrhuji, aby firma uzavřela opcovou smlouvu. Tato dohoda umožňuje firmě fixovat kurz měny na určité období, čímž ji bude chránit před výkyvy kurzů. Firma tedy bude platit stálou cenu za určitou měnu, bez ohledu na to, jak se bude kurz vyvíjet. Negativní výkyvy kurzů mohou ovlivnit ziskovost firmy a podle mého názoru je opcová smlouva vhodným prostředkem ke snížení dopadu kurzového rizika.

Firma může minimalizovat riziko velkých fixních nákladů tím, že bude pravidelně analyzovat své náklady a kapacitu, aby mohla identifikovat oblasti, ve které se náklady navýšily a najít způsob, jak je snížit. Zároveň by měla plánovat své výrobní aktivity tak, aby byly využity co nejefektivněji. Další možností, jak lze minimalizovat riziko velkých fixních nákladů, je uzavírat dlouhodobé smlouvy nebo úvěry. Já osobně bych doporučila diverzifikaci portfolia. Společnost by měla rozšířit své portfolio o další produkty nebo dílčí služby, aby mohla fixní náklady rozdělit mezi více produktů. Například, pokud společnost vyrábí tři letouny a každý z nich má vysoké náklady, mohla by zapřemýšlet nad rozšířením svého portfolia o další menší výrobky, které by měly náklady o dost nižší. Firma by je mohla rozdělit mezi více produktů a tím by se snížilo celkové riziko.

Posledním rizikem, pro které navrhuji konkrétní opatření, je riziko změn dodávek materiálu. Jednou z nejdůležitějších věcí je uchovávat dostatečné množství zásob, aby výroba konkrétních produktů mohla pokračovat i při nedostatku materiálu. Pokud by nastala

podobná situace, jako byla v roce 2019 a 2020, jsou zásoby jedním z nejdůležitějších faktorů. Na druhou stranu musí podnik udržovat skladované zásoby materiálu na správné úrovni, aby nedocházelo k plýtvání nebo k nevyužití zdrojů. Dále by měla společnost uzavírat dlouhodobé smlouvy s dodavateli. Je důležité, aby podnik neodebíral materiál a suroviny pouze od jednoho dodavatele, protože nikde není dáno, že konkrétně tento dodavatel nemůže například podlehnout inflaci nebo dalším nástrahám, a tudíž by to značně ovlivnilo i firmu. V takovéto situaci by to pro podnik znamenalo nedostatek materiálu a surovin a mohlo by dojít ke značné ztrátě nejen spokojených zákazníků, ale také ke poklesu ziskovosti podniku.

ZÁVĚR

Podnikání, v jakémkoliv odvětví, je spojeno s řadou finančních rizik, která mohou negativně ovlivnit jeho hospodářské výsledky. Je nezbytné, aby manažeři podniku byli schopni včas tato rizika identifikovat a provést opatření k jejich minimalizaci, aby nedošlo ke ztrátě ziskovosti firmy. Bohužel, malé a střední podniky se často setkávají s komplikacemi, jako je nedostatečná připravenost na vzniklá rizika nebo chybějící plán, jak řešit krize, což může vést až k ukončení jejich podnikání. Proto je nezbytné, aby manažeři věnovali dostatek času efektivnímu plánování a řízení rizik, aby mohli zvládnout případné krize a udržet podnik v konkurenceschopné pozici.

Na základě zvolených analýz a skórovací metody bylo cílem bakalářské práce provést identifikaci a hodnocení finančních rizik ve vybrané organizaci a navržení vhodných opatření, která budou sloužit k minimalizaci nebo úplné eliminaci těchto rizik. K naplnění tohoto cíle bylo potřeba se v teoretické části práce seznámit se základními pojmy, jako jsou finanční rizika nebo poměrové ukazatele, které s analýzou a řízením finančních rizik souvisí. V praktické části jsme se krátce seznámili s analyzovaným podnikem a jeho majetkovou a kapitálovou strukturou, která nám poukázala na to, jak se podniku ve svém odvětví daří. Následně je ohodnoceno finanční zdraví podniku, pomocí tří poměrových ukazatelů (rentability, likvidity a zadluženosti). Skórovací metoda následně poskytla názory na možná aktuální rizika, jež mohou na podnik působit.

Poslední část bakalářské práce se zaměřuje na náměty a opatření, vztahující se ke konkrétním rizikům, která byla identifikována jako zásadní pro podnik, na základě skórovací metody. Tyto náměty a opatření vedly k dosažení cíle, který byl stanoven na počátku bakalářské práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BELÁS, Jaroslav, Beáta GAVUROVÁ, Ján DVORSKÝ, Martin ČEPEL a Pavol DURANA, 2021. *The impact of the COVID-19 pandemic on selected areas of a management system in SMEs. Economic Research-Ekonomika Istrazivanja* [online]. ISSN 1331-677X. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2021.2004187>.

ČASTORÁL, Zdeněk, 2017. *Management rizik v současných podmínkách*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. Finanční řízení. ISBN 978-80-7452-132-4.

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.

KALOUDA, František, 2019. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-756-6.

KLJUČNIKOV, Aleksandr, 2017. *Financial management in the segment of SMEs*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-807-5525-857.

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

KONEČNÝ, Jiří, 2010. *Podniková ekonomika: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích* [online]. 3., kompletně aktualizované vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Prosperita firmy. ISBN 978-807-3187-712.

KOTÁSKOVÁ, Anna, Kornelia LAZANYI, John AMOAH a Jaroslav BELÁS, 2020. *Financial risk management in the V4 Countries' SMEs segment. Investment Management and Financial Innovations* [online]. vol. 17, iss. 4, s. 228-240. ISSN 1810-4967. Dostupné z: <https://businessperspectives.org/journals/investment-management-and-financial-innovations/issue-366/financial-risk-management-in-the-v4-countries-smes-segment>

KRULIŠ, Jiří, 2011. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Linde. Prosperita firmy. ISBN 978-80-7201-835-2.

NASON, Rick a Brendan CHART, 2018. *Essentials of Financial Risk Management: Practical Concepts for the General Manager*. Business Expert Press. ISBN 978-19-4709-839-8.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.

RONCALLI, Thierry, 2020. *Handbook of Financial Risk Management*. CRC Press. ISBN 978-13-151-4459-7.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-3124-2.

SLAVÍK, Jakub, 2013. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4593-0.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

Co je výkaz zisků a ztrát?: Výnosy a náklady. *Moneta.cz* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/vykaz-zisku-a-ztrat>

Co jsou aktiva a pasiva?. *Moneta.cz* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-14]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/aktiva-a-pasiva>

Druhy finančních rizik: Operační riziko. *Ideclub.cz* [online]. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: https://ideclub.cz/slovník-pojmu/operacni-riziko?fbclid=IwAR0wI6e6kDjy_TNAToqDAuLsfyjNn58GmvkC8Hpm6e5iPLxt1E5iwrCArmI

Finanční rizika: Jaká existují a jak se proti nim bránit? Jde to vůbec?. *Finex.cz* [online]. 18. 9. 2021 [cit. 2023-04-13]. Dostupné z: <https://finex.cz/financni-rizika-jaka-existuji-a-jak-se-proti-nim-branit-jde-to-vubec/>

Metodika sestavování výkazu cash flow. *Altaxo.cz* [online]. 2019 [cit. 2023-04-17]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/ucetnictvi-a-dane/danova-evidence/metodika-sestavovani-vykazu-cash-flow>

Měnové (kurzové) riziko. *News.cafin.cz* [online]. Praha, 20. 5. 2014 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: https://news.cafin.cz/slovník/menove-kurzove-riziko?fbclid=IwAR2oZNVJgLXdV432nuN5chNt6U47ibxfdWSwVLkICq_sT0Dsi82oYc vSAs8

POKORNÁ, Lenka, 25. 5. 2022. *Jaké údaje vyčteme z výkazu zisků a ztrát?: Výsledek hospodaření*. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jake-udaje-vycteme-z-vykazu-zisku-a-ztrat/>

Rizika při investování: Tržní, měnové, riziko likvidity nebo úrokové. *Dluhopisomat.cz* [online]. Praha, 28. 2. 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://dluhopisomat.cz/rizika-pri-investovani-trzni-menove-riziko-likvidity-nebo-urokove/>

Tržní riziko: Co je tržní riziko? Co potřebujete znát o tržním riziku? *Capital.com* [online]. © 2023 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://capital.com/cs/trzni-riziko-definice>

Úvěrové (kreditní) riziko. *News.cafin.cz* [online]. Praha, 20. 12. 2021 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: https://news.cafin.cz/slovník/uverove-kreditni-riziko?fbclid=IwAR3w3pOi1PHQdmLCTqth-f-P7uYkz7Plc1uksTQNW1Z9_ENru7HyKLx1TiQ

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EASA – Evropská agentura pro bezpečnost letectví

EAT – Zisk po zdanění (čistý zisk)

EBIT – Zisk před zdaněním (hrubý zisk)

FAA – Federální letecká správa

L1 – Likvidita prvního stupně

L2 – Likvidita druhého stupně

L3 – Likvidita třetího stupně

ROA – Rentabilita aktiv

ROE – Rentabilita vlastního kapitálu

ROI – Návratnost investice

ROS – Rentabilita tržeb

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Faktory ovlivňující výsledky projektu	11
Obrázek 2 Koloběh analýzy rizik	25
Obrázek 3 Organizační struktura společnosti XY	32
Obrázek 4 Mapa rizik	42

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Struktura aktiv a pasiv	33
Tabulka 2 Ukazatele rentability	34
Tabulka 3 Ukazatele likvidity	35
Tabulka 4 Ukazatele zadluženosti	36
Tabulka 5 Seznam rizikových faktorů	37
Tabulka 6 Stupnice hodnocení rizik	38
Tabulka 7 Riziko výše hrubé marže na jednotlivých produktech.....	38
Tabulka 8 Riziko změn dodávek materiálu	39
Tabulka 9 Kurzové riziko	40
Tabulka 10 Riziko velkých fixních a variabilních nákladů	40
Tabulka 11 Riziko výše zadluženosti	41
Tabulka 12 Akční plán společnosti XY	41

