



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ
INSTITUT OF FORENSIC ENGINEERING

ŘÍZENÍ RIZIK FIRMY ZA POUŽITÍ NÁSTROJŮ ANALÝZY DAT

RISK MANAGEMENT OF A COMPANY USING DATA ANALYSIS TOOLS

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KATEŘINA HALAMOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JIŘÍ KŘÍŽ, Ph.D.

BRNO 2013

Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství

Ústav soudního inženýrství
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

student(ka): Bc. Kateřina Halamová

který/která studuje v **magisterském navazujícím studijním programu**

obor: **Řízení rizik firem a institucí (3901T048)**

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Řízení rizik firmy za použití nástrojů analýzy dat

v anglickém jazyce:

Risk Management of a Company Using Data Analysis Tools

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Studentka v práci nejprve provede vymezení problému a cíle práce. Na základě těchto informací zpracuje teoretická východiska práce, provede analýzu problému a současné situace. Na základě zjištěných skutečností provede vlastní návrhy řešení a stanoví přínos těchto návrhů.

Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce je zhodnocení firmy a řízení rizika za použití nástrojů analýzy dat.

Seznam odborné literatury:

- NOVOTNÝ, O.; POUR, J.; SLÁNSKÝ, D. Business Intelligence. Jak využít bohatství ve vašich datech. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 256 s. ISBN 80-247-1094-3.
- LACKO, L. Business Intelligence v SQL Serveru 2008 - Reportovací, analytické a další datové služby. 1 vyd. Praha: Computer Press, 2009. 456s. ISBN 978-80-251-2887-9
- VRANA, Ivan a Karel RICHTA. Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů :praktická příručka pro podnikové manažery. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 187 s. ISBN 80-247-1103-6.
- SYNEK, M. et al. Manažerská ekonomika. 4. vyd. Praha : Grada, 2007. 456 s. ISBN 978-80-247-1992.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Kříž, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

V Brně, dne 11.12.2012

L.S.

doc. Ing. Robert Kledus, Ph.D.
Ředitel vysokoškolského ústavu

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na řízení rizik vybrané firmy za užití nástrojů analýzy dat. Práce obsahuje celkem tři hlavní části. První část je zaměřena na úvod a představení vybrané firmy a je zde provedena analýza marketingového okolí. Druhá část se věnuje teoretickým výstupům týkající se řízení rizik a nástrojů analýz dat a ve třetí části je provedena finanční analýza firmy a zhodnocení možných rizik firmy použitím analýz dat. Nakonec jsou pro nejvyšší rizika navržena opatření.

Abstract

This diploma thesis focuses on risk management of a selected company using data analysis tools. The thesis comprehends three main parts. The first part aims at an introduction and presentation of a selected company, and marketing analysis of its surroundings is realized. The second part addresses theoretical issues concerning risk management and data analysis tools. In the third part, financial analysis and evaluation of the possible risks of the company using data analysis tools are realized. Eventually, for the highest risks precautions are proposed.

Klíčová slova

Řízení rizik, analýza dat, Business Intelligence, strategická analýza, finanční analýza, riziko

Key Words

Risk management, data analysis, Business Intelligence, strategic analysis, financial analysis, risk

Bibliografická citace

HALAMOVÁ, K. *Řízení rizik firmy za použití nástrojů analýzy dat*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2013. 76s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jiří Kříž, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 20. května 2013

.....

Kateřina Halamová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu práce panu Ing. Jiřímu Křížovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc při konzultacích této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Liboru Sádlikovi a paní Ing. Blance Novotné z firmy KP Ria, a.s., kteří mi poskytli potřebné údaje a informace k vypracování této práce.

OBSAH

ÚVOD	10
1 HODNOCENÍ AKTUÁLNÍHO STAVU FIRMY	11
1.1 INFORMACE O FIRMĚ.....	11
1.1.1 Organizační struktura firmy.....	12
1.2 STRATEGICKÁ ANALÝZA	13
1.2.1 Analýza oborového okolí PEST	13
1.2.2 Porterova analýza pěti sil.....	14
1.2.3 Analýza vnitřního prostředí – 7S.....	16
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	19
2.1 ŘÍZENÍ RIZIK.....	19
2.1.1 Riziko a nejistota.....	19
2.1.2 Dělení rizik.....	20
2.1.3 Přístupy podnikatele k riziku	22
2.2 ANALÝZA RIZIK	23
2.2.1 Pojmy analýzy rizik.....	23
2.3 OBECNÝ POSTUP ANALÝZY RIZIK.....	25
2.3.1 Stanovení hranice analýzy rizik.....	25
2.3.2 Identifikace aktiv.....	25
2.3.3 Stanovení hodnoty a seskupování aktiv.....	25
2.3.4 Identifikace hrozeb	25
2.3.5 Analýza hrozeb a zranitelností.....	26
2.3.6 Pravděpodobnost jevu	26
2.4 METODY ANALÝZY RIZIK.....	27
2.4.1 Kvalitativní metody.....	27
2.4.2 Kvantitativní metody	27
2.4.3 Kombinované metody.....	27
2.5 MĚŘENÍ RIZIK	28
2.6 ANALÝZA DAT.....	29
2.6.1 Business Intelligence	29
2.6.2 Transakční databáze.....	29
2.6.3 Analytické databáze.....	30
2.6.4 Datové sklady.....	32
2.6.5 Datové trhy	35
2.6.6 Data Mining	37

3	FINANČNÍ ANALÝZA	39
3.1	ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	39
3.1.1	<i>Horizontální analýza aktiv</i>	39
3.1.2	<i>Horizontální analýza pasiv.....</i>	40
3.1.3	<i>Vertikální analýza aktiv.....</i>	42
3.1.4	<i>Vertikální analýza pasiv</i>	44
3.1.5	<i>Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát</i>	46
3.3	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	48
3.3.1	<i>Ukazatele rentability.....</i>	48
3.3.2	<i>Ukazatele likvidity.....</i>	49
3.3.3	<i>Ukazatele aktivity</i>	50
3.3.4	<i>Ukazatele zadluženosti</i>	52
3.4	SHRNUTÍ FINANČNÍ SITUACE FIRMY.....	54
3.4.1	<i>Aktiva</i>	54
3.4.2	<i>Pasiva.....</i>	54
3.4.3	<i>Výkaz zisku a ztrát</i>	54
4	HODNOCENÍ RIZIK ZA POMOCÍ NÁSTROJŮ ANALÝZY DAT	55
4.1	HODNOCENÍ RIZIK FIRMY	55
4.1.1	<i>Parametry pro hodnocení rizik.....</i>	55
4.1.2	<i>Tabulka rizik firmy</i>	56
4.1.3	<i>Intervaly velikosti rizika</i>	59
4.2	VYHODNOCENÍ V RIZIK ZA POMOCÍ NÁSTROJŮ ANALÝZY DAT	60
4.3	NÁVRHY OPATŘENÍ RIZIK	63
4.3.1	<i>Tabulka velkých a středních rizik</i>	63
4.3.2	<i>Opatření možných rizik</i>	64
	ZÁVĚR.....	67
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	71
	SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	74

ÚVOD

Objektem zájmu mé diplomové práce je firma Královopolská RIA, a.s., která sídlí v Brně. Diplomová práce se věnuje analýze jejího strategického okolí, finanční analýze a na základě těchto výsledků analyzuje rizika firmy s následným řízením za pomoci nástrojů analýzy dat.

Důvodem výběru firmy KP RIA, a.s. byla ochota ze strany zaměstnanců poskytnout mi potřebné informace a materiály týkající se firmy.

Na začátku práce představím firmu, provedu její strategickou analýzu za použití analýzy makroprostředí PEST, poté Porterovou analýzou pěti sil budu analyzovat vnější okolí firmy a nakonec analýzou 7S vyhodnotím interní faktory.

Další částí jsou teoretická východiska práce, kde se budu zaměřovat na hodnocení rizik a poté pomocí nástrojů analýzy dat bude provedena analýza těchto rizik.

Na základě výstupů finanční a strategické analýzy vyberu rizika, která hrozí firmě, a pomocí analýzy rizik vyhodnotím ta nejzávažnější. Nástroji analýzy dat budou tato data zpracována do grafické a čitelné podoby.

Pro nejvíce a středně závažná rizika firmy byla navržena opatření k jejich eliminaci.

1 HODNOCENÍ AKTUÁLNÍHO STAVU FIRMY

1.1 INFORMACE O FIRMĚ



Jméno společnosti	Královopolská RIA, a.s.
Typ společnosti	Akciová společnost
Zapsaná do obchodního rejstříku	1.3.1996
Základní kapitál k 31.12.2011	103 011 000 Kč

Předmět činnosti

- Projektová činnost ve výstavbě,
- Provádění staveb včetně jejich změn
- Příprava a realizace vyšších dodávek, dodávek provozních souborů, technologických celků nebo celých staveb formou „na klíč“ v oborech energetiky (jaderná a klasická), průmyslu (petrochemický a chemický), vodohospodářských zařízeních (komunální a průmyslové čistírny odpadních vod a úpravy vod pitných, průmyslových a pro speciální účely

K 31.12.2011 je společnost 100% vlastníkem těchto firem:

- KRÁLOVOPOLSKÁ STRESS ANALYSIS GROUP s.r.o.
- KRÁLOVOPOSLKÁ SK, s.r.o.

Má 34,4% podíl ve společnosti KP-mont, s.r.o. (16):

1.1.1 Organizační struktura firmy

- **Valná hromada**
- **Představenstvo, Dozorčí rada**
- **Ředitelství:**
- Generální ředitel společnosti
- Obchodní a finanční ředitel
- Technický ředitel
- Ředitel realizace
- Ředitel pro strategii (13)

1.2 STRATEGICKÁ ANALÝZA

V rámci strategické analýzy jsem se rozhodla zkoumat vnější okolí firmy pomocí analýzy PEST. Faktory mikroprostředí budou zkoumány Porterovou analýzou pěti sil a interní prostřední firmy analýzou 7S.

1.2.1 Analýza oborového okolí PEST

Mezi složky faktoru obecného prostředí patří politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní a technologické.

Mezi **politické a legislativní** faktory patří stabilita tuzemské a zahraniční politiky, členství v EU apod. Pro firmu to znamená využití příležitostí při vstupu na trh, ale taky ohrožení v podobě regulací, jako jsou například daňové zákony, omezení exportu a importu, ochrana životního prostředí, a další. Existenci těchto regulací a zákonů je vymezena oblast pro podnikání a ovlivňuje přítomnost i budoucnost daného podnikatelského subjektu.

Firma KP RIA obchoduje s Balkánskými zeměmi, konkrétně se Srbskem a v blízké budoucnosti má v plánu vstoupit i na trhy v Asii (Pákistán a Indie). Pro firmu to znamená velkou příležitost pro uplatnění se na daném trhu, ale zároveň bude ovlivněna a ohrožena regulacemi.

Ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a směru, kterým se stát nebo Evropská unie ubírá. Je charakterizována ekonomickou situací státu nebo EU. Ekonomický růst přispívá firmě v oblasti příležitostí na trhu a zvyšuje spotřebu. Makroekonomickými znaky jsou: míra inflace, úroková míra, devizový kurz, který se týká obchodů se zahraničím, aktuální situací na trhu, apod.

Při podrobnějším sledování a analýzou je firma schopna využívat aktuální ekonomickou situaci ve svůj prospěch. Například splácet závazky se zahraničím, když je směnný kurz nízko nebo odhadování budoucích trendů ekonomiky, a tak upravovat svou strategii, apod.

Kulturní a sociální faktory poukazují na životní styl obyvatel, etnické menšiny, náboženské zaměření a v dnešní době sem lze zahrnout i postoj k životnímu prostředí.

KP RIA není přímo výrobní firma, proto se jí určité regulace netýkají (například zákaz používání freonů kvůli globálnímu oteplování). Nicméně zasahuje do vodohospodářského průmyslu, proto ji tento faktor také ovlivňuje.

Mezi **technické a technologické faktory** dále můžeme zařadit celkový vývoj firmy po technologické stránce, inovace, nákupy nových strojů a zařízení a další změny, které pomáhají firmě nezaostávat za konkurencí. Předvídavost inovačního vývoje může výrazně pomoci firmě, stát se jedničkou na trhu. (7)

1.2.2 Porterova analýza pěti sil

1.2.2.1 Strategie

Strategie společnosti KP RIA není jasně definovaná. V minulosti proběhly celkem dva pokusy o její vytvoření formou Podnikatelského záměru. Cílem společnosti v minulosti bylo posouvat firmu k jednomu generálnímu dodavateli, což se úplně nepodařilo. Dalšími cíly bylo udržet segment energetiky, zejména týkající se Jaderné elektrárny Temelín, rozvíjet růst odvětví ve východních zemích Evropy (Balkán, Rusko), růst tržeb a zisku, rozvíjení se v nových destinacích jako jsou Indie a Pákistán, zvýšení kvalifikace zaměstnanců a nyní nově sem spadá implementace nového informačního systému a postarání se o jeho využívání zaměstnanci firmy, což by mělo vést ke zvýšení efektivity práce.

1.2.2.2 Podíl na trhu

Protože firma KP RIA podniká nejen v jednom průmyslu, ale soustředí se na zprostředkovatelskou činnost v několika oborech, je těžké zjistit její přesný podíl na trhu. Jisté však je, že firma má velmi mizivý podíl, a to méně než 1%.

1.2.2.3 Konkurence

Konkurenti firmy KP RIA jsou zároveň její zákazníci. Ze stavebního průmyslu je to OHL ŽS, a.s., Skanska, a.s. nebo Metrostav, a.s. a v technologickém průmyslu je to například Škoda Praha Invest, s.r.o.

1.2.2.4 Odběratelé, zákazníci

Technologický průmysl:

- Škoda Praha Invest, s.r.o.,
- Slovenské elektrárny, a.s.,
- Arko Technology, a.s.,
- Modřany Power, a.s.

Automobilní průmysl:

- Škoda Auto, a.s. Mladá Boleslav,
- Volkswagen, a.s. (SK).

Chemický průmysl:

- Duslo, a.s. Šaľa (SK)

Hutní průmysl:

- Armatury Group, a.s.

Stavební průmysl:

- OHL ŽS, a.s.,
- Skanska CZ, a.s.,
- Metrostav, a.s.

1.2.2.5 Dodavatelé:

I přes snahy firmy o zaměření se na jednoho stálého dodavatele, neexistuje nikdo klíčový. (16)

1.2.3 Analýza vnitřního prostředí – 7S

1.2.3.1 Zaměstnanci

V současnosti firma má okolo 200 zaměstnanců. KP RIA je menší firma, ale zasahuje do mnoha oborů. Právě z toho důvodu potřebuje zaměstnance na více pozicích, které vyžadují různé znalosti. Odpovědnost záleží na rozsahu práce, kterou vykonávají. Každý úsek má na starost jeden ředitel – finanční a obchodní ředitel, ředitel realizace a technický ředitel.

Momentálně probíhá zaškolování zaměstnanců ohledně nového informačního systému, který se firma rozhodla zavést. Kromě tohoto školení, firma pravidelně zaměstnancům poskytuje kurzy anglického jazyka.

Jako motivační faktory firma nevyužívá žádných benefitů v podobě například volných vstupů do fitcentra, ale dá se považovat za motivační ohodnocení závodní jídelna s levnějším stravováním, flexibilnější pracovní doba (možnost napracování si hodin dopředu), vánoční rauty a divadelní představení, příp. reklamní předměty k využití.

1.2.3.2 Schopnosti zaměstnanců

Schopnosti a znalosti zaměstnanců jsou rozděleny podle různých úseků.

1) Finanční

Na finančním úseku pracují zaměstnanci s požadovaným ekonomickým vzděláním. Záleží na jejich pozici, jestliže je nutné vzdělání střední nebo vyšší. Pro zaměstnance pracující v účetním úseku je nutná znalost podvojného účetnictví, hlavní účetní má vysokoškolské ekonomické vzdělání. Pro pracovníky na úsecích projekce je nutná dobrá schopnost komunikovat se zákazníky, zpracování zakázek a objednávek a jejich zakládání.

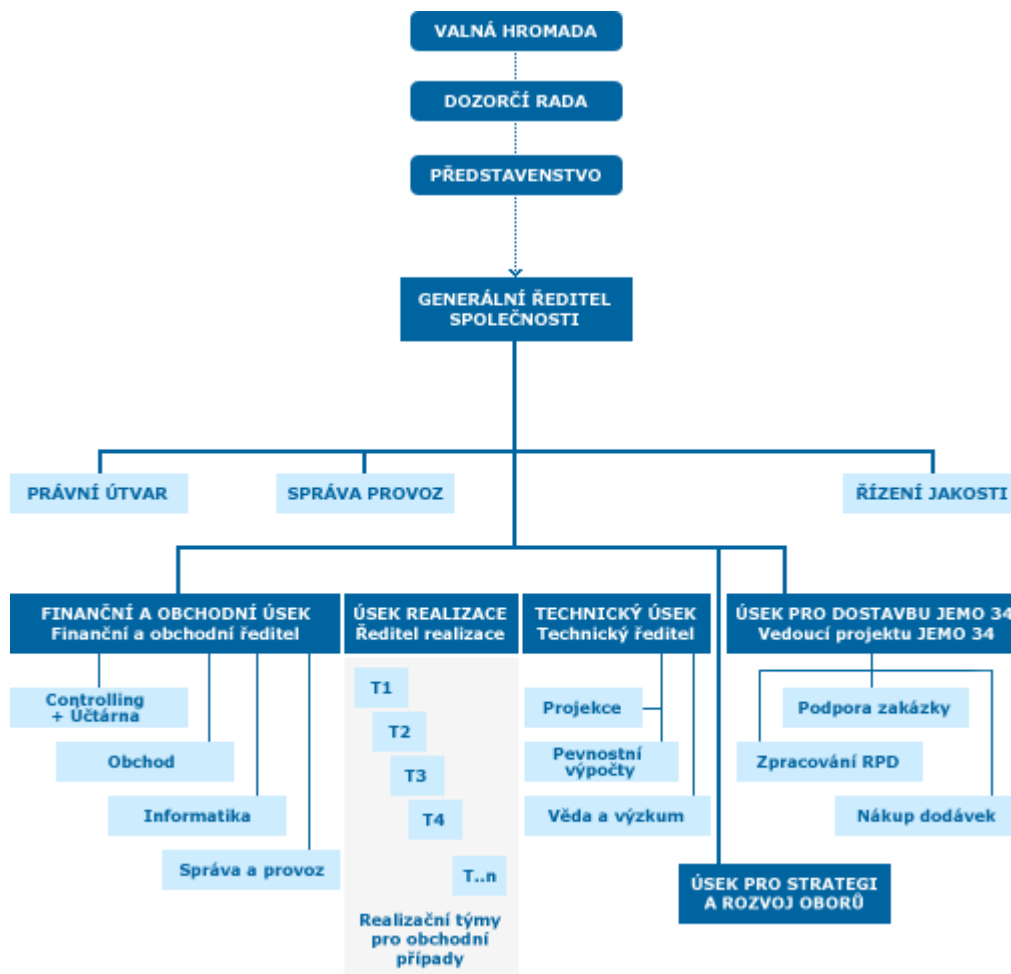
2) Právní

Právní úsek je jeden z menších úseků firmy. Zaměstnanci musí splňovat podmínky vysokoškolského právního vzdělání a znalost právních nálezitostí v oboru obchodního práva.

3) Projekce

Na úseku projekce firma požaduje středoškolské nebo vysokoškolské strojírenské vzdělání. Projektový inženýři musí splňovat znalost projektové dokumentace a pracovat v softwaru firmy, např. AutoCad. (16)

1.2.3.3 Organizační struktura firmy



Obrázek 1 Organizační struktura firmy KP RIA, a.s. (13)

1.2.3.4 Styl řízení

Styl řízení firmy je spíše autoritativní, nežli demokratický. Právní forma společnosti je akciová společnost, proto se vedení firmy skládá z Valné hromady,

Dozorčí rady, Představenstva a Generálního ředitele. Každý úsek má svého ředitele, takže delegování pravomocí funguje efektivně.

1.2.3.5 Informační systém

Firma do nedávna nevyužívala žádného informačního systému. Vedení se před několika měsíci rozhodlo o jeho zavedení. Momentálně je jeho implementace v procesu. Firma bude zavádět informační systém od firmy Microsoft Dynamics NAV (Navision). V této chvíli by data firmy měla být sesbírána a připravena k nahrání do informačního systému. Právě probíhá zaškolování zaměstnanců a dalšími kroky by mělo být ono nahrání dat a měla by být spuštěna demo verze, tedy zkušební verze pro zaměstnance.

1.2.3.6 Sdílené vize

Mezi hodnoty, které firma sdílí společně, jsou zejména postavení na trhu, zachování dobrého jména firmy a rozvíjení se na další trhy mimo Českou republiku, vztahy se zákazníky a dodavateli, důraz na kvalitu služeb a v současné chvíli zavedení a fungování nového informačního systému.

1.2.3.7 Strategie

V roce 2009 firma definovala strategii, která byla spojena s jasně definovanými cíli, nutné pro její naplnění. Tyto cíle se týkaly zakázkové náplně, realizace vlastních zakázek, rozvoje lidských vztahů ve společnosti, transformace firemního know-how, a další. Firmě se v průběhu let daří tyto cíle naplňovat. (16)

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 ŘÍZENÍ RIZIK

Pojem **Riziko** vzniklo údajně někdy v 17. století, kdy se námořníci museli vyhýbat úskalím při plavbě. Dnes se tento pojem posunul i do roviny znamenající možnou ztrátu a hrozbu něčeho negativního. V praxi neexistuje jednotná definice rizika. Mezi některé definice patří například, „Pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru“, „Odchýlení skutečných a očekávaných výsledků“ nebo „Nebezpečí chybného rozhodnutí.“(4)

V ekonomii je pojem Riziko užíváno ve vztahu s nejednoznačností ekonomických procesů nebo jejich výsledků. Riziko ve firmě je také úzce spjato s pojmem změny veličiny v čase, která dosáhne oproti očekávaným výsledkům pozitivní nebo negativní odchylky. Změna je proces, jehož charakteristiky se mění v čase. (4)

Řízení rizik je proces, během kterého se daný subjekt (podnik) snaží snížit negativní vlivy působící na výkonnost podniku a naopak se snaží využít příležitost pozitivních vlivů. Tento proces v sobě zahrnuje analýzu rizika, ve které se provádí srovnání regulačních a preventivních opatření. Z těchto opatření vybírá ty, které riziko minimalizují. Dalším postupem je zhodnocení ekonomických přínosů, zhodnocení přínosů a dopadů na subjekt a následuje rozhodnutí o realizaci opatření na snížení rizika. (4)

2.1.1 Riziko a nejistota

Nejistota je určitá náhodnost, neurčitost, zda dojde či nedojde k nějaké události. Jedná se o širší pojem a nelze ho změřit.

Riziko je oproti tomu užší pojem, chápe se jako nejistota, která se dá změřit pomocí statistických a matematických metod. (8)

2.1.2 Dělení rizik

Základní dělení:

- Politická a teritoriální
- Ekonomická – mikroekonomická, makroekonomická, tržní, platební, apod.
- Bezpečnostní
- Právní a spojená s odpovědností za škodu
- Předvídatelná a nepředvídatelná
- Specifická – další dělení, např. manažerská, pojišťovací, apod. (4)

Podnikatelské riziko

Podnikání znamená jinými slovy, investici. Investice probíhá za účelem zisku, pokud se ale situace nevyvíjí podle plánu, může dojít ke ztrátě. Podnikatelské riziko vzniká z důvodu proměnlivosti hospodářských výsledků v daném období. Je ovlivněno mnoha faktory, např. diversifikace výroby, proměnlivost tržeb a nákladů, postavení firmy na trhu, výběr technologie, apod. Příčiny vzniku podnikatelského rizika bývají různé. Mohou být objektivní (nezávisí na činnosti podniku), subjektivní (způsobené činností zaměstnanců nebo vedení), provozní (havárie), inovační (zavedení nových výrobků, strojů), investiční, a další. (10)

V zásadě existují dvě stránky podnikatelského rizika – pozitivní a negativní stránka. Pozitivní stránka má naději vyššího zisku a většího úspěchu. Stránka negativní je oproti tomu nebezpečí špatných hospodářských výsledků. (8)

Systematická a nesystematická rizika

Systematická rizika neboli tržní rizika vznikají, z důvodu změn v celém ekonomickém prostředí. Nelze je snižovat diverzifikací. Rizika nesystematická neboli jedinečná jsou specifická pro jednotlivé obory.

Proti důsledkům rizika by měl podnik mít zavedenou rizikovou politiku, protože mohou být pro podnik velmi významné. (8)

Finanční a nefinanční riziko

Termín riziko v sobě obsahuje situace, v nichž působí okolnosti nepříznivě. Tyto nepříznivé okolnosti mohou mít finanční nebo nefinanční charakter, i přesto jsou jak finanční, tak i nefinanční ztráty v organizacích vyjadřovány ve finančních jednotkách.

Finanční riziko představuje vztah mezi subjektem (organizací nebo jednotlivcem) a očekáváním příjmů, které se buď mohou ztratit, nebo zhoršit.

Tři faktory ovlivňující riziko:

1. Subjekt, který je vystaven možné ztrátě
2. Aktivy, jejichž snížení hodnoty jsou finanční ztrátou
3. Hrozbou, která může zavinit ztrátu (4)

Statické a dynamické riziko

Dynamická rizika jsou způsobena změnami v okolí firmy a v samotné firmě. Jsou ovlivněna dvěma množinami faktorů, prvním jsou faktory vnějšího prostředí. Mezi tyto faktory řadíme: ekonomiku, politiku, konkurenci, průmysl, spotřebitele. Tyto faktory nelze nijak významně ovlivňovat.

Statická rizika jsou takové ztráty, jejichž příčinami nejsou změny v ekonomice. Může sem patřit například selhání lidského faktoru, nepoctivost nebo přírodní nebezpečí.

Statická rizika jdou jednodušeji pojistit, než rizika dynamická, a to zejména z důvodu nepředvídatelnosti dynamických rizik. (4)

Čistá a spekulativní rizika

Spekulativní rizika představují situaci, kdy existuje možnost ztráty nebo zisku. Typickým příkladem pro spekulativní rizika je podnikání, kde kromě naděje na úspěch existuje i nebezpečí neúspěchu. Další příklad může být hazardní hra. Při sázení má člověk šanci na výhru, ale musí také počítat s možným neúspěchem, tedy prohrou.

Pojem čistého rizika se používá v situacích, kdy je pouze riziko neúspěchu nebo není riziko žádné. Příkladem může být koupě automobilu. Člověk musí počítat s variantou odcizení automobilu nebo také k žádnému odcizení dojít nemusí. (4)

2.1.3 Přístupy podnikatele k riziku

Jsou známy tři přístupy k riziku:

- Averze k riziku,
- Sklon k riziku
- Neutrální postoj.

Podnikatel, který zaujímá k riziku averzi, se vyhýbá rizikovým projektům a investicím. Volí spíše konzervativní strategii, při které není riziko tak vysoké, ale na druhou stranu tak přichází i o vyšší zisk. Zabránění možné ztrátě je pro něj důležitější, než možný zisk. Manažer se sklonem k riziku naproti tomu zaujímá postoj opačný. Je ochoten podstoupit možné riziko pro variantu vyššího zisku. Neutrální postoj je rovnováha mezi těmito variantou averze k riziku a sklonem k riziku.

Systém řízení firmy může ovlivnit přístup k riziku manažera firmy i velmi výrazně ovlivnit. A to zejména dvojitou formou:

- Podpora přípravy a realizace rizikových projektů,
- Vytváření překážek pro zvýšeně rizikové projekty.

Cílem řízení rizik je vytvořit pro firmu takovou kulturu, kde se stimuluje ochota podstoupit riziko a tolerovat případné neúspěchy. Přitom je potřeba si uvědomit, že neexistuje firma, která by byla pouze úspěšná a nedocházelo by k neúspěchům nebo zakolísáním čas od času. (4)

2.2 ANALÝZA RIZIK

První krok vedoucí ke snížení rizik je analýza rizik. Analýza je často chápána, jako definování hrozeb, zjištění jejich pravděpodobnosti uskutečnění a stanovení rizik.

Analýza rizik zahrnuje:

- Identifikace aktiv
- Stanovení hodnoty aktiv
- Identifikaci hrozeb a slabin
- Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti

Analýza rizik je základem pro řízení rizik. Hodnocení rizik představuje zvažování, zda jsou poškozena závažně aktiva naplněním hrozeb a vzít tak v úvahu možné důsledky. Dále je potřeba vzít v úvahu pravděpodobnost výskytu rizik. (4)

2.2.1 Pojmy analýzy rizik

Aktivum – je vše, co má pro firmu nějakou hodnotu. Dělí se na hmotné a nehmotné. Hmotné jsou například peníze, nemovitosti, cenné papíry, apod. Mezi nehmotné patří například autorská práva, morálka, goodwill apod.

Hodnota aktiva - je objektivní vyjádření obecně vnímané ceny. Hodnota aktiva je závislá na úhlu pohledu při hodnocení.

V úvahu se berou následující hlediska, při hodnocení aktiva:

- Pořizovací náklady
- Důležitost aktiva pro fungování firmy
- Náklady na překlenutí, příp. škody
- Rychlost odstranění škody
- Jiná hlediska (specifická)

Zranitelnost je další charakteristikou aktiva.

Hrozba

Hrozbou může být síla, událost, aktivita nebo osoba, která působí negativně na bezpečnost nebo má nežádoucí vliv. Hrozba pro podnik může být jak přírodní katastrofa, tak i například chyba obsluhy. Škoda na aktivu, vlivem působení hrozby se nazývá dopad hrozby.

Základní charakteristikou hrozby je úroveň hrozby. Ta závisí na následujících faktorech:

- Nebezpečnost – schopnost hrozby způsobit škodu
- Přístup – pravděpodobnost, že se hrozba dostane k aktivu
- Motivace – vyšetřování zájmu o způsobení škody vůči aktivu (4)

Zranitelnost

Zranitelnost je slabina nebo nedostatek na aktivu, které může být ohroženo. Základní charakteristika zranitelnosti je její úroveň, která se hodnotí na základě následujících faktorů:

- Citlivost – náchylnost aktiva k poškození
- Kritičnost – důležitost aktiva pro podnik (4)

Protiopatření

Protiopatření může vyjadřovat proces, postup nebo technický prostředek, který je navržen pro zmírnění působení hrozby. Cílem je eliminace (snížení) zranitelnosti a tím i dopadu hrozby.

Charakteristiky protiopatření jsou efektivita a náklady. Efektivita vyjadřuje míru snížení účasti hrozby. Používá se, jako jeden z nejhlavnějších parametrů při hodnocení protiopatření. Náklady na protiopatření obsahují náklady na pořízení protiopatření, jeho zavedení a provozování.

Výběr protiopatření závisí na optimalizaci efektivity a nákladů na pořízení. Podnik hledá, co neúčinnější protiopatření s co nejnižšími náklady na pořízení a provoz.
(4)

2.3 OBECNÝ POSTUP ANALÝZY RIZIK

Rizika obvykle neexistují samostatně, ale vyskytují se v kombinacích, které mohou znamenat hrozbu pro daný podnik. Při analýze rizik existuje obecný postup, který se dodržuje v posloupnosti, níže uvedené. (4)

2.3.1 Stanovení hranice analýzy rizik

Hranice analýzy rizik je pomyslná čára, která odděluje aktiva zahrnutá do analýzy a ostatní aktiva. Hranice se stavuje na základě záměrů managementu podniku, případně z úvodní studie. Ta aktiva, která mají vztah k managementu, budou do analýzy zahrnuta. Ostatní aktiva budou z analýzy vyřazena.

2.3.2 Identifikace aktiv

Identifikace aktiv, která jsou zahrnuta v analýze. Provádí se zde soupis aktiva – název daného aktiva a jeho umístění.

2.3.3 Stanovení hodnoty a seskupování aktiv

Při stanovení hodnoty aktiv se obvykle vychází z nákladové metody, pořizovací cenou nebo reprodukční pořizovací cenou. Někdy se užívá i výnosové metody, zejména pokud je aktivum velmi výnosové pro podnik.

V rámci tohoto kroku se provádí i tzv. seskupování aktiv. Vytváří se skupiny aktiv, podle určitých vlastností, např. účelu, ceny, kvality, apod. Tato skupina poté vystupuje dále jako jedno aktivum. Musí se zabezpečit, aby každé opatření fungovalo pro každé aktivum zvlášť v dané skupině.

2.3.4 Identifikace hrozeb

Ve fázi identifikace hrozeb se vybírají zejména ty hrozby, které mohou ohrožit nebo ohrožují alespoň jedno aktivum důležité pro subjekt. Identifikace hrozeb se může sestavovat na základě dřívějších průzkumů, vlastních zkušeností, literatury nebo dřívějších analýz. Při sestavování seznamu hrozeb je vhodné užívat i některé metody, např. brainstorming nebo metodu Delphi, apod.

2.3.5 Analýza hrozeb a zranitelností

Ke každé skupině aktiv se hodnotí každá hrozba a zároveň zranitelnost aktiva nebo skupině aktiv vůči této hrozbě. Při stanovení úrovně hrozby se užívají faktory, jako nebezpečnost, motivace a přístup a při sestavování zranitelnosti, faktory citlivosti a kritičnosti.

V této fázi se také uvažuje o vhodných protiopatřeních, které mohou snížit jak zranitelnost, tak i úroveň hrozby.

V praxi je výsledkem dvojice aktiva a hrozby, která mají stanovenou úroveň zranitelnosti a hrozby.

2.3.6 Pravděpodobnost jevu

Nikdy není jisté, zda jev, který zkoumáme, někdy nastane. Proto se ke každému popisu jevu přiřadí pravděpodobnost, s jakou tento jev může nastat. Musí se ovšem počítat s podrobnostmi, a proto se analyzovaný jev musí určit, zda je jev náhodný nebo ne, zda patří do intervalu pravděpodobnosti nebo jeho pravděpodobnostní charakteristiky. (4)

2.4 METODY ANALÝZY RIZIK

V analýze rizik se používají dvě metody, a to kvantitativní a kvalitativní metody. Používá se jedna z těchto analýz nebo kombinace obou dvou. (4)

2.4.1 Kvalitativní metody

Rizika jsou vyjádřena v určitém intervalu (mohou být vyjádřena číselným intervalem nebo slovním). Úroveň určuje kvalifikovaný odhadce. Tato metoda je rychlá, jednoduchá, ale mnohdy hrozí riziko subjektivity. Chybí zde jednoznačné číselné finanční vyjádření, tím se kontrola efektivnosti nákladů ztěžuje.

Výhodné využití kvalitativní metody:

- Upřesnění postupů při detailní analýze rizik
- Nedostatečná kvalita nebo kvantita číselných údajů

2.4.2 Kvantitativní metody

Jsou založeny na matematickém výpočtu. Používají se pouze číselná vyjádření, jak při pravděpodobnosti vzniku události, ta i v případě dopadu dané události. Velmi často se používá finanční vyjádření, např. „tisíce Kč.“. Kvantitativní metody jsou obecně přesnější, než metody kvalitativní, ale jejich provedení vyžaduje větší úsilí. Další nevýhodou je velmi formalizovaný postup, při kterém mnohdy nejdou vystihnout specifika dané problematiky.

2.4.3 Kombinované metody

Kombinované metody využívají číselná vyjádření, ale zároveň i kvalitativní ohodnocení. Cílem je vyjádřit přesně (číselně) úroveň rizika, ale zároveň přitom využít měřítko stupnice. Je propojením obou metod – kvalitativních i kvantitativních.

2.5 MĚŘENÍ RIZIK

V určitých situacích je riziko větší, než v situacích jiných. Výše rizika je spojena se zranitelností aktiva, úrovní hrozby a hodnoty aktiva. Vyčíslení rizika spočívá na profesionálním odhadu specialisty, který se vyjádří na základě svých zkušeností.

Stupeň rizika je spojen s pravděpodobností jeho výskytu. Jevy s vysokou pravděpodobností jsou považovány za rizikovější, než jevy s pravděpodobností nižší. Jednotlivec, který doufá, že k jisté situaci nedojde, vlastně vyjadřuje odchylku od pravděpodobnosti naměřeného rizika. „Čím je vyšší pravděpodobnost, že k nepříznivé události dojde, tím větší je pravděpodobnost odchylky od výsledku, v nějž doufáme, a tím větší je tedy riziko.“ (4)

V případě velkého množství rizik lze provést odhad pravděpodobnosti. Na základě těchto odhadů lze určovat i prognózu.

Předpokládaná (očekávaná) hodnota ztráty je pravděpodobnost ztráty násobená velikostí potenciální ztráty. Třetím faktorem, který je potřeba vzít v úvahu je faktor času. S časem se mění i hodnota ztráty i pravděpodobnost výskytu události.

2.6 ANALÝZA DAT

Pro analýzu dat se používají různé nástroje. Nejpoužívanějším je Microsoft Excel, který umožňuje manažerům kvalitně zpracovat data. Kromě klasických funkcí, dobrým nástrojem je kontingenční tabulka, která zpřehledňuje data za použití dvou statistických znaků. (14)

Jedním z nejkompexnějších nástrojů analýz dat jsou nástroje Business Intelligence.

2.6.1 Business Intelligence

Business Intelligence je souhrnný název pro analýzy dat, které pomáhají vrcholovým pracovníkům, kteří dělají rozhodnutí (Decision makers), aby pochopili obsahům dat a využití postupů a nástrojů pro podporu rozhodování. Další definice tohoto pojmu je například: Proces transformace dat na informace a převod těchto informací na poznatky prostřednictvím objevování. Jinými slovy Business Intelligence je převod velkých objemů data na poznatky, které jsou důležité a potřebné pro koncové uživatele. Efektivní využití těchto poznatků může být například v procesu rozhodování. (1)

Nástroje Business Intelligence tedy slouží manažerům k efektivnějšímu rozhodování, vytváření strategií pro podnikání nebo procesů pro získání konkurenční výhody. BI je efektivní a ucelený přístup k práci s daty v dané organizaci, což má vliv na správnost strategických rozhodnutí a celkově na kvalitu dané organizace.

Pojem Business Intelligence poprvé zavedl Howard J. Dresner v roce 1989, který pracoval jako analytik společnosti Gartner Group. Howard J. Dresner popsal BI, jako sadu konceptů a metod určených pro zkvalitnění rozhodnutí firmy. (1)

2.6.2 Transakční databáze

Data se ukládají do transakčních databází OLTP (On-line Transaction Processing). Tyto databáze jsou určeny k vykonávání většího množství online transakcí,

může se například jednat o obchodní a bankovní transakce. Tyto databáze jsou propojeny na IT systémy, které automatizují každodenní činnosti, které jsou předmětem podnikání, např. mzdy, hospodářství, nákup a prodej, apod.

Transakční databáze nejsou příliš vhodné pro získávání informací pro podporu rozhodování. Neuchovávají totiž historická data, vyžadují dlouhý čas k přípravě dat, systémy OLTP jsou decentralizované, výpočty agregací a predikcí trvají příliš dlouho a neúměrně je zatěžován databázový stroj. (2)

2.6.3 Analytické databáze

Kolem 20. století vznikaly postupně informační systémy. Pro podporu vrcholového řízení to byly systémy EIS – Execution Information Systems nebo pro podporu rozhodování systémy DSS – Decision Support Systems. O systému BI mluvíme tehdy, jsou-li ve firmách zavedeny metody, které transformují data na informace, případně znalosti. (1)

2.6.3.1 MIS – Management Information Systems

Do systémů MIS vstupují data z transakčních systémů, které poskytují manažerům a vrcholovým pracovníkům různé celkové sestavy a přehledy rozdělené podle různých hledisek (např. organizačních, časových, geografických, apod.) Tyto systémy mají nevýhodu příliš velké režie. Trvá poněkud dlouho, než se požadavky přesunou od vývojářů až k řídicím pracovníkům. (2)

2.6.3.2 DSS – Decision Support Systems

Systémy pro podporu rozhodování DSS se týkají taktického a strategického rozhodování. Poskytují manažerům pohled na výsledky složitějších analýz, používají se zejména pro vrcholové řízení.

2.6.3.3 EIS – Executive Information Systems

Jiný název pro EIS systémy je Business Intelligence. Účelem tohoto systému je převod dat na informace nebo poznatky, které jsou důležité pro koncové uživatele. Tyto poznatky poté slouží v procesu rozhodování. (3)

2.6.4 Datové sklady

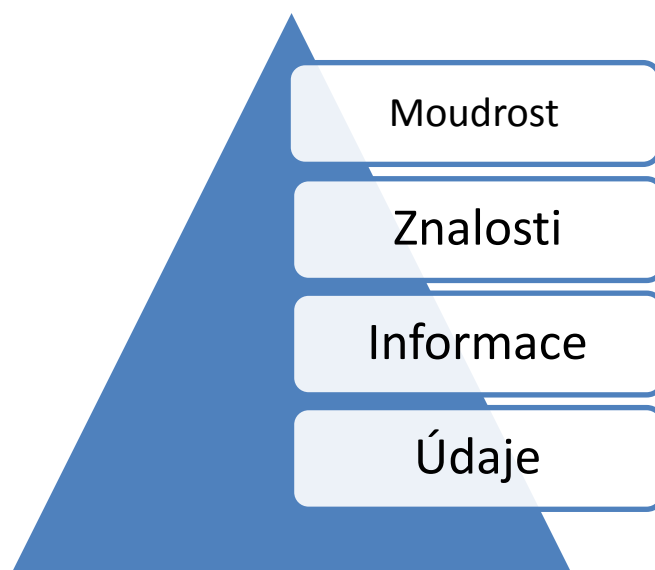
Při velkém používání informačních technologií pro sběr a zpracování údajů dochází ke shromáždění velkého množství údajů, hlavně z technologických a administrativních procesů. Jako příklad lze uvést nějaký obchod, běžný hypermarket, kde dochází ke skladování množství dat zejména ohledně skladových zásob. Data vznikají a mění se i v procesu provozu obchodu (elektronické pokladny), proto se za velmi krátkou dobu podaří shromáždit velké množství dat. Moderní databáze nejen, že nám umožňují rychlou práci s takovým množstvím dat, ale umožňují i získávat z těchto dat informace. Velmi často se zaměňují pojmy data a informace. Je mezi nimi, ale rozdíl.

Data se stávají informacemi, pokud: (2)

- Máme data,
- Víme, že máme data,
- Víme, kde tato data máme,
- Máme k nim přístup,
- Zdroji dat můžeme důvěřovat.

V datech jsou obsažena jen jednoduchá fakta a my tušíme, že se uvnitř množiny dat ukrývají informace. Teprve až přidáme k datům souvislosti, odhalíme tyto informace. Pokud do toho vstoupí kromě informací i tvořivá inteligence, získáváme znalosti. Zobecněním těchto znalostí, získáváme moudrost, což znamená schopnost přesně zhodnotit znalosti a následně je uplatnit v reálné praxi.

Tuto přeměnu dat na informace lze zobrazit na hierarchické pyramidě.



Obrázek 2: Hierarchie informačních úrovní (2)

Často je potřeba sledovat trend nějaké veličiny nebo je potřeba najít závislosti mezi jednotlivými údaji, a proto moderní databázové servery podporují budování datových skladů, analýzy, OLAP (Online Analytical Processing) a data mining (odkrývání dat, dolování).

Podniky generují různé reporty pro různá oddělení (obchodní, finanční, personální, apod.). Data bývají v databázích podniku nebo v datových skladech. Reporty poté vhodně doplňují data z aplikací BI.

2.6.4.1 Charakteristika datového skladu

Na otázku, co je datový sklad, je odpověď poněkud jednoduchá. Datový sklad je strukturované úložiště dat. Pokud se ale zamyslíme nad rozdílem klasického skladu a datového skladu, odpověď bude složitější. V klasickém skladu se snažíme zboží, materiál, výrobky, podobné skladovat pokud možno, co nejkratší dobu. V datovém skladu je tomu naopak, snažíme se data uchovávat, co nejdelší období. „Datový sklad je tedy podnikově strukturovaný depozitář subjektivě orientovaných, integrovaných, časově proměnných, historických dat použitých na získávání informací a podporu rozhodování. V datovém skladu jsou uložena atomická a sumární data.“

Datový sklad je v podstatě organizovaná databáze, podle jiných než tradičních pravidel. Například tabulky nemusejí být normalizované.

Definice datového skladu podle Billa Inmona je stručná a výstižná.



Obrázek 3 Grafické vyjádření definice datového skladu podle Billa Inmona (2)

1. Orientace na předmět (subjektová orientace):

Data jsou do datového skladu zapsána podle předmětu zájmu, nikoliv podle aplikace, ve které byla vytvořena. Subjekt může být například dodavatel, zákazník, zaměstnanec, apod.

2. Integrovanost:

Integrovanost znamená, že data týkající se jednoho předmětu ukládají do skladu pouze jednou. Dále musí být data konzistentní a důvěryhodná, jinak datový sklad ztrácí význam.

3. Časová variabilita:

Data se ukládají do skladu, jako série snímků, z nichž každý představuje určitý časový úsek. Data jsou platná pro určitý časový snímek (úsek). V operačním databázovém prostředí se data ukládají za časově kratší období (dní, měsíce), datový sklad obsahuje data uložená na delší časové období několika let.

4. Neměnnost:

Data obsažená v datovém skladu se neodstraňují ani nemění, jen se přidávají nová data v pravidelných intervalech. Z tohoto důvodu, je manipulace s daty je mnohem jednodušší v datových skladech. Jsou zde povoleny pouze 2 operace s daty – zavedení dat a přístup k těmto datům. Jiné změny nejsou povoleny.

2.6.5 Datové trhy

„Datové trhy (Datamart) jsou přesně určité přesně specifikované podmnožiny datového skladu, které jsou určeny pro menší organizační složky firmy.“ (2)

Vytváření a práce s datovým skladem je obecně velmi náročné, proto se v některých případech vytváří tzv. „podmnožina“ datového skladu, což jsou datové trhy. V některých případech mohou datové trhy vzniknout i opačným způsobem. Nejprve je vytvořen centrální datový sklad a poté se z něj vytvoří několik datových trhů.

Datové trhy tedy můžou existovat, jako samostatný datový sklad anebo jako subsystémy datových skladů.

2.6.5.1 Metody budování datového skladu

Nejvýznamnější a nejčastěji užívané metody jsou:

- Metody „velkého třesku“
- Přírůstková metoda

Metoda „velkého třesku“

Tato metoda se skládá ze tří etap:

- 1) Analýza požadavků podniku
- 2) Vytvoření podnikového datového skladu
- 3) Vytvoření přístupu buď přímo, nebo pomocí Datových trhů

Přírůstková metoda:

Přírůstková metoda neboli evoluční, buduje datový sklad po jednotlivých etapách, nikoliv jako celek, na rozdíl od metody „velkého třesku“. Postupně se přidávají řešení a celkově zapadají do architektury daného datového skladu. Vytváření skladu touto metodou stále udržuje vazbu mezi datovým skladem a potřebami uživatele. Zde, na rozdíl od metody „velkého třesku“? Převažují výhody, nad nevýhodami.

Hlavní výhody přírůstkové metody:

- Je zachována provázanost mezi budováním projektu a potřebami uživatelů
- Možnost implementace rozšířené architektury
- Je zabezpečen rychlejší zisk a tím pádem rychlejší návratnost investic

Fáze přírůstkové metody:

- Strategie – definice cílů, krátkodobé či dlouhodobé
- Definice – jasné definování rozsahu a cílů vývoje
- Analýza – zaměření se na požadavky uživatele, získávání dat a přístup k datům
- Návrh – transformace požadavků z analytické části do detailů
- Sestavení – vytvořit a otestovat navržené databázové systémy
- Produkce – instalace datového skladu, užívání a řízení růstu a údržby datového skladu (2)

2.6.6 Data Mining

Data mining neboli dolování dat se definuje, jako „získávání skrytých, dříve neznámých informací z velkýchází dat. Používá komplexní statistické metody a modelovací techniky k odhalení vzorů a vztahů skrytých v organizovaných databázích.“(1)

Pojem KDD – Knowledge Discovery in Databases neboli Dobývání znalostí z databází je pojmem, se kterým se můžeme obecně setkat. Tento postup v sobě zahrnuje kromě vlastního modelování dat, také přípravu, transformaci a interpretaci dat.

Pojem data mining spojuje tři dobře propracované technologie:

- Databázová technologie – ukládání velkých množství dat a vyhledávání informací
- Statistika a strojové učení – prostředky k modelování a analýze závislostí dat



Obrázek 4: Dolování dat jako interdisciplinární oblast (1)

2.6.6.1 Metody Data Miningu

Během analytických procedur dochází k předzpracování dat a výstupem jsou znalosti. Rozdíly mezi jednotlivými metodami závisí na různých faktorech. Například, pro jaký druh data miningu znalostí jsou vhodné, nakolik jsou nalezené znalosti

srozumitelné pro uživatele, pro jaký typ dat jsou vhodné, jak jsou znalosti efektivní při rozřazení nových případů, apod.

Nejčastější metody:(1)

- Rozhodovací stromy
- Rozhodovací pravidla
- Asociační pravidla
- Neuronové sítě
- Statistické metody
- Nejbližší soused

3 FINANČNÍ ANALÝZA

3.1 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ

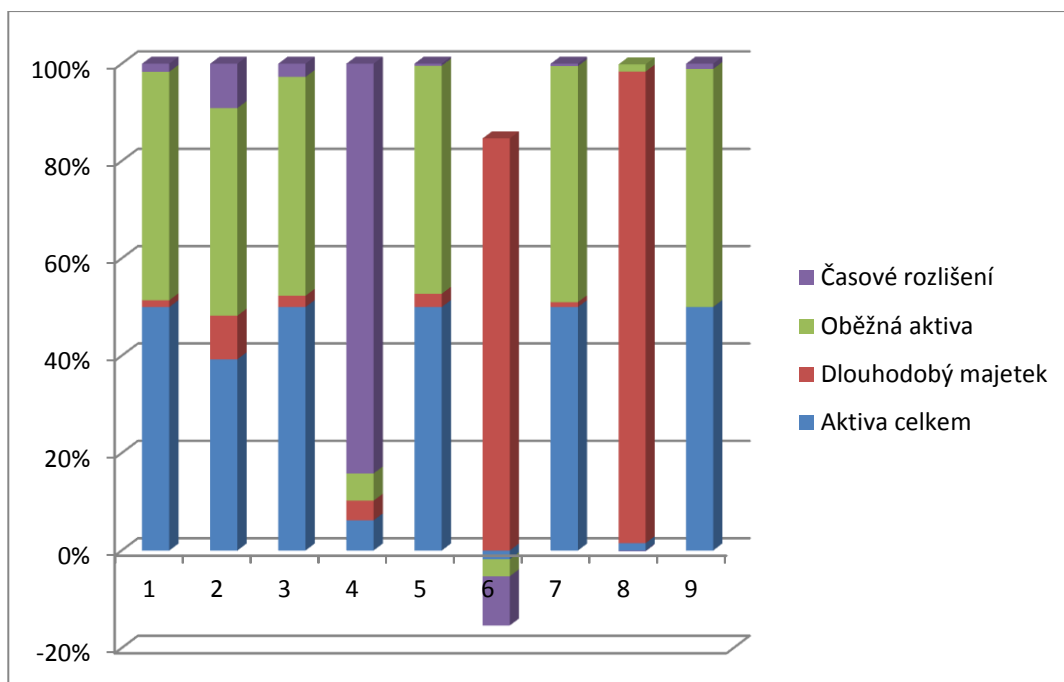
Pro posouzení finanční stability podniku, jsem se rozhodla použít Absolutní ukazatele (horizontální a vertikální analýzu) a poměrové ukazatele (ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti). (6)

3.1.1 Horizontální analýza aktiv

Tabulka 1 Horizontální analýza aktiv (16)

Aktiva	2011		2010		2009		2008		2007
	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo
Aktiva celkem	1926848	104,22%	943509	76,40%	534876	-3,35%	553430	97,85%	279728
Dlouhodobý majetek	54038	23,76%	43663	49,74%	29159	160,26%	11204	6302,29%	175
Dlouhodobý nehmotný majetek	6074	-25,92%	8199	168,03%	3059	138,98%	1280	7,38%	1192
Dlouhodobý hmotný majetek	38979	49,50%	26073	63,97%	15901	-2181,28%	-764	-93,67%	-12071
Dlouhodobý finanční majetek	8985	-4,32%	9391	-7,92%	10199	-4,58%	10688	-3,31%	11054
Oběžná aktiva	1809007	113,20%	848483	69,29%	501210	-6,60%	536652	96,24%	273463
Zásoby	562118	91,19%	294010	113,95%	137419	24,40%	110464	6,99%	103246
Dlouhodobé pohledávky	50098	112,00%	23631	-47,77%	45244	19,82%	37759	8,93%	34663
Krátkodobé pohledávky	1043576	216,50%	329724	16,01%	284224	-15,32%	335659	212,31%	107475
Finanční majetek	153215	-23,82%	201118	485,96%	34323	-34,96%	52769	87,93%	28079
Časové rozlišení	63803	24,22%	51363	1039,63%	4507	-19,13%	5573	-8,49%	6090

Z tabulky je patrné, že k největší změně došlo v roce 2008 v položce dlouhodobý majetek. Firma zřejmě investovala peníze do nákupu majetku. Dlouhodobý finanční majetek každým rokem klesá.



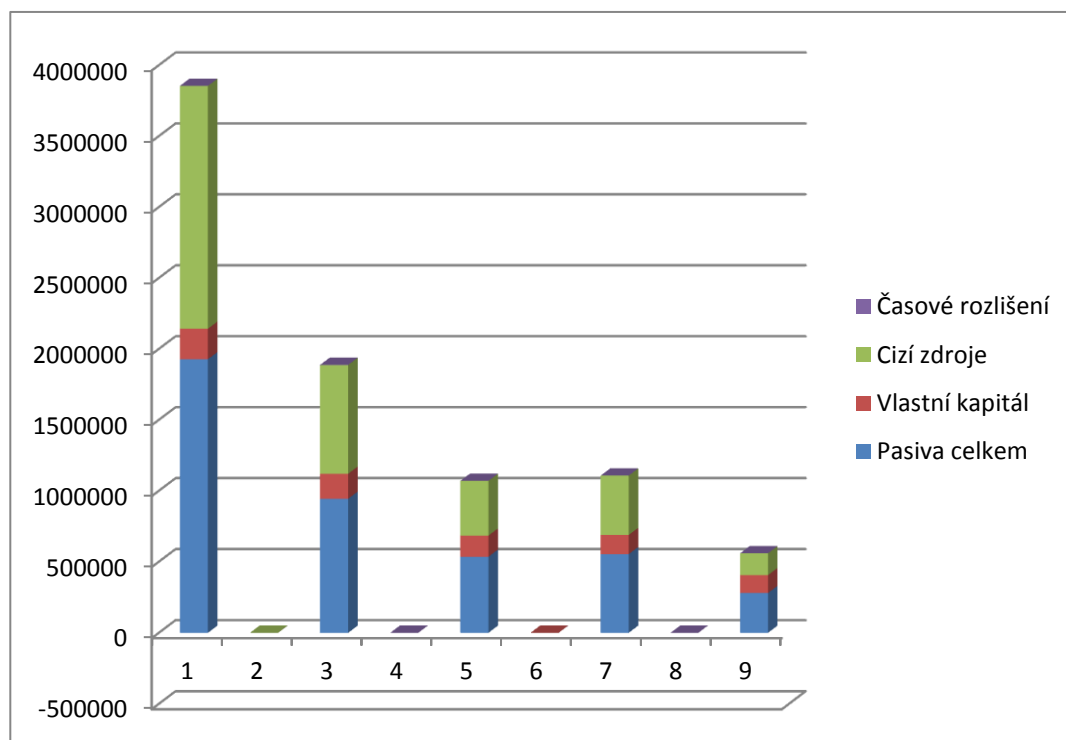
Graf 1 Horizontální analýza aktiv

3.1.2 Horizontální analýza pasiv

Tabulka 2 Horizontální analýza pasiv (16)

Pasiva	2011		2010		2009		2008		2007
	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo	Změna %	číslo
Pasiva celkem	1926848	104,22 %	943509	76,40 %	534876	-3,35 %	553430	97,85 %	279728
Vlastní kapitál	214912	21,80 %	176444	18,44 %	148969	10,44 %	134888	7,33 %	125678
Základní kapitál	103011	0,00 %	103011	50,00 %	68674	0,00 %	68674	0,00 %	68674
Rezervní a ostatní fondy	7834	37,20%	5710	34,20%	4255	39,74%	3045	5,80%	2878
Výsledek hospodaření minulých let	45581	80,57%	25243	-46,24%	46951	20,51%	38959	-23,30%	50796
Výsledek hospodaření účetního období	58487	37,68%	42480	46,03%	29089	20,15%	24210	627,03%	3330
Cizí zdroje	1711849	123,24 %	766814	98,79 %	385736	-7,79 %	418322	171,78 %	153919
Dlouhodobé závazky	43086	298,80 %	10804	9,69 %	9850	37,69 %	7154	150,93 %	2851
Krátkodobé závazky	1650763	118,35%	756010	107,76%	363886	-5,50%	385058	171,04%	142068
Bankovní úvěry a výpomoci	18000	100,00%	0	-100,00%	12000	-54,04%	26111	190,12%	9000
Časové rozlišení	87	-65,34 %	251	46,78 %	171	-22,27 %	220	66,67 %	132

Velmi vysokou položkou jsou cizí zdroje, které po většinu zkoumaných let stoupají. To je způsobeno zejména krátkodobými závazky, které jsou vysoké. Oproti tomu položka bankovní úvěry a výpomoci je po sledovanou dobu nízká.



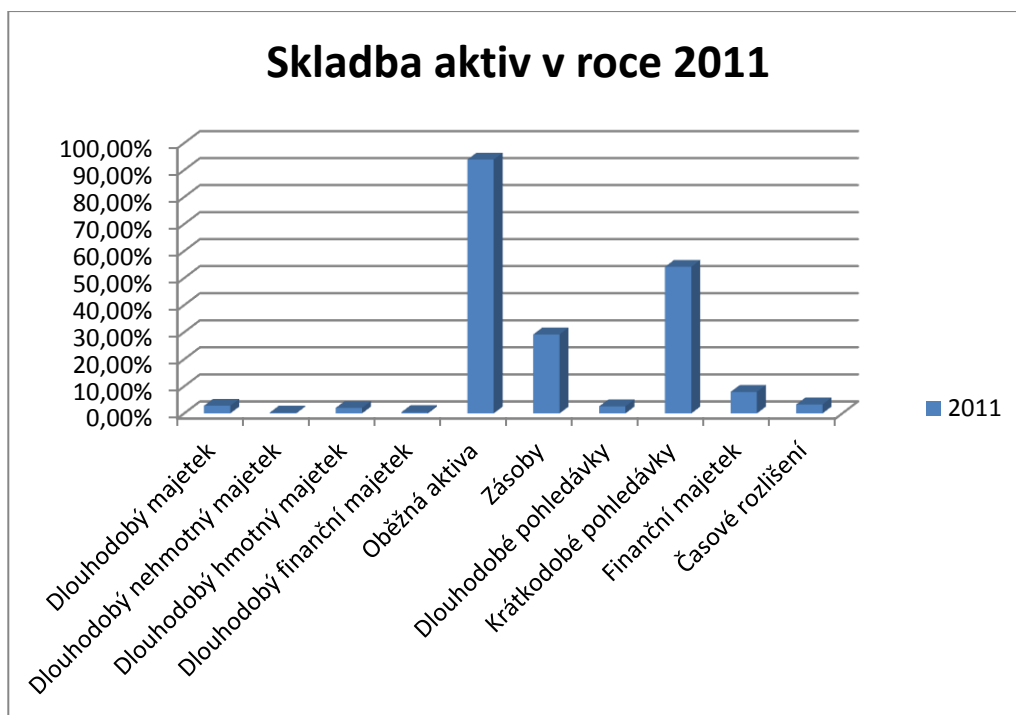
Graf 2 Horizontální analýza pasiv

3.1.3 Vertikální analýza aktiv

Tabulka 3 Vertikální analýza aktiv (16)

Aktiva	2011		2010		2009		2008		2007	
	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo	%
Aktiva celkem	1926848	100,00%	943509	100,00%	534876	100,00%	553430	100,00%	279728	100,00%
Dlouhodobý majetek	54038	2,80%	43663	4,63%	29159	5,45%	11204	2,02%	175	0,06%
Dlouhodobý nehmotný majetek	6074	0,32%	8199	0,87%	3059	0,57%	1280	0,23%	1192	0,43%
Dlouhodobý hmotný majetek	38979	2,02%	26073	2,76%	15901	2,97%	-764	-0,14%	-12071	-4,32%
Dlouhodobý finanční majetek	8985	0,47%	9391	1,00%	10199	1,91%	10688	1,93%	11054	3,95%
Oběžná aktiva	1809007	93,88%	848483	89,93%	501210	93,71%	536652	96,97%	273463	97,76%
Zásoby	562118	29,17%	294010	31,16%	137419	25,69%	110464	19,96%	103246	36,91%
Dlouhodobé pohledávky	50098	2,60%	23631	2,50%	45244	8,46%	37759	6,82%	34663	12,39%
Krátkodobé pohledávky	1043576	54,16%	329724	34,95%	284224	53,14%	335659	60,65%	107475	38,42%
Finanční majetek	153215	7,95%	201118	21,32%	34323	6,42%	52769	9,53%	28079	10,04%
Časové rozlišení	63803	3,31%	51363	5,44%	4507	0,84%	5573	1,01%	6090	2,18%

Již bylo patrné v horizontální analýze, že oběžná aktiva tvoří větší část, než aktiva stálá. Položky zásob a krátkodobých pohledávek tvoří nejvyšší procento všech položek aktiv firmy. Vysoký stav krátkodobých pohledávek je žádoucí, nicméně položka zásob může způsobit problémy s likviditou, vzhledem k tomu, že firma váže své finanční prostředky neefektivním způsobem. O tom svědčí i položka finančního majetku, která je velmi nízká.



Graf 3 Skladba aktiv firmy v roce 2011

3.1.4 Vertikální analýza pasiv

Tabulka 4 Vertikální analýza pasiv (16)

Pasiva	2011		2010		2009		2008		2007	
	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo	%
Pasiva celkem	1926848	100,00%	943509	100,00%	534876	100,00%	553430	100,00%	279728	100,00%
Vlastní kapitál	214912	11,15%	176444	18,70%	148969	27,85%	134888	24,37%	125678	44,93%
Základní kapitál	103011	5,35%	103011	10,92%	68674	12,84%	68674	12,41%	68674	24,55%
Rezervní a ostatní fondy	7834	0,41%	5710	0,61%	4255	0,80%	3045	0,55%	2878	1,03%
Výsledek hospodaření minulých let	45581	2,37%	25243	2,68%	46951	8,78%	38959	7,04%	50796	18,16%
Výsledek hospodaření účetního období	58487	3,04%	42480	4,50%	29089	5,44%	24210	4,37%	3330	1,19%
Cizí zdroje	1711849	88,84%	766814	81,27%	385736	72,12%	418322	75,59%	153919	55,02%
Dlouhodobé závazky	43086	2,24%	10804	1,15%	9850	1,84%	7154	1,29%	2851	1,02%
Krátkodobé závazky	1650763	85,67%	756010	80,13%	363886	68,03%	385058	69,58%	142068	50,79%
Bankovní úvěry a výpomoci	18000	0,93%	0	0,00%	12000	2,24%	26111	4,72%	9000	3,22%
Časové rozlišení	87	0,00%	251	0,03%	171	0,03%	220	0,04%	132	0,05%

Z vertikální analýzy pasiv vyplývá, že nejvyšším prostředkem financování firmy jsou cizí zdroje. Vlastní kapitál je v roce 2011 téměř 8x nižší, než cizí kapitál. Největší položkou cizích zdrojů jsou krátkodobé závazky. Vzhledem k tomu, že nemá téměř žádné bankovní úvěry a jiné výpomoci, je patrné, že firmu financují věřitelé. Můžeme usoudit, že toto financování je levnější, než poskytnutí úvěru při vysokém úroku bank.



Graf 4 Skladba pasiv firmy v roce 2011

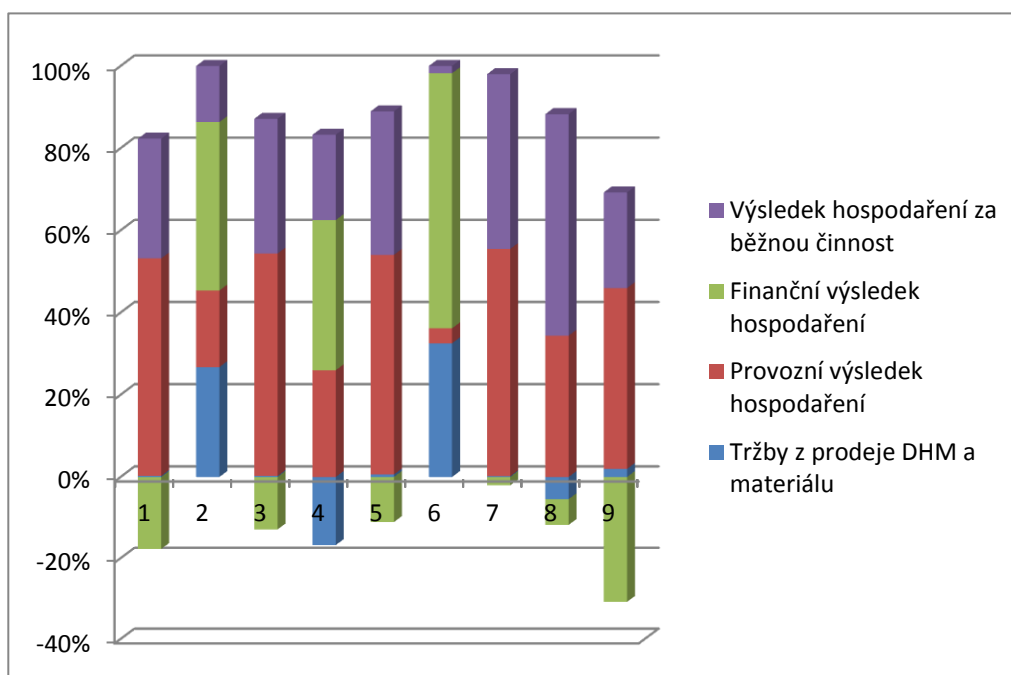
3.1.5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát (16)

	2011		2010		2009		2008		2007
	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo	%	číslo
Výkony	1650988	110,53%	784201	6,62%	735478	62,19%	453458	37,62%	329509
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1381880	121,66%	623427	-11,99%	708383	58,95%	445655	39,66%	319107
Změna stavu zásob vlastní činnosti	269108	67,38%	160774	493,37%	27095	247,24%	7803	-24,99%	10402
Výkonová spotřeba	1454451	130,32%	631481	0,17%	630406	59,01%	396456	30,08%	304777
Spotřeba materiálu a energie	555875	184,97%	195061	-41,72%	334674	29,40%	258639	8,16%	239131
Přidaná hodnota	196537	28,69%	152720	45,35%	105072	84,33%	57002	130,47%	24733
Osobní náklady	84272	14,46%	73624	38,89%	53008	54,02%	34416	39,56%	24660
Daně a poplatky	65	16,07%	56	21,74%	46	21,05%	38	-24,00%	50
Tržby z prodeje DHM a materiálu	544	73,80%	313	-37,15%	498	369,81%	106	-62,54%	283
Ostatní provozní výnosy	8724	-24,98%	11629	183,15%	4107	4,24%	3940	-48,67%	7676
Ostatní provozní náklady	6930	-66,59%	20745	268,15%	5635	-26,98%	7717	-11,27%	8697
Provozní výsledek hospodaření	106248	51,44%	70157	57,58%	44521	41,32%	31503	400,21%	6298
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0,00%	0	0,00%	0	-100,00%	10	100,00%	0
Prodané cenné papíry a podíly	0	0,00%	0	0,00%	0	-100,00%	1000	100,00%	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Výnosové úroky	1626	136,68%	687	-9,72%	761	-35,89%	1187	145,76%	483
Nákladové úroky	363	-50,88%	739	26,32%	585	-16,43%	700	98,30%	353
Ostatní finanční výnosy	47787	31,92%	36224	167,14%	13560	-38,57%	22074	87,56%	11769
Ostatní finanční náklady	84563	60,06%	52833	130,33%	22938	0,99%	22713	39,28%	16307
Finanční výsledek hospodaření	-35513	113,15%	-16661	81,06%	-9202	705,78%	-1142	-74,09%	-4408
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	58487	37,68%	42480	46,04%	29088	20,16%	24208	626,97%	3330

Co se výkazu zisku a ztrát týče, firma je na tom velmi dobře. Výsledek hospodaření každá rok stoupá, je patrné, že se firmě daří.

Položky ostatní finanční náklady a výnosy obsahují z velké části kurzové rozdíly, proto není úplně stabilní. Je závislá na aktuálním měnovém kurzu.



Graf 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

3.3 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Do analýzy poměrových ukazatelů patří ukazatele rentability (výnosnosti), likvidity, aktivity a zadluženosti. (5)

3.3.1 Ukazatele rentability

Tabulka 6 Ukazatele rentability

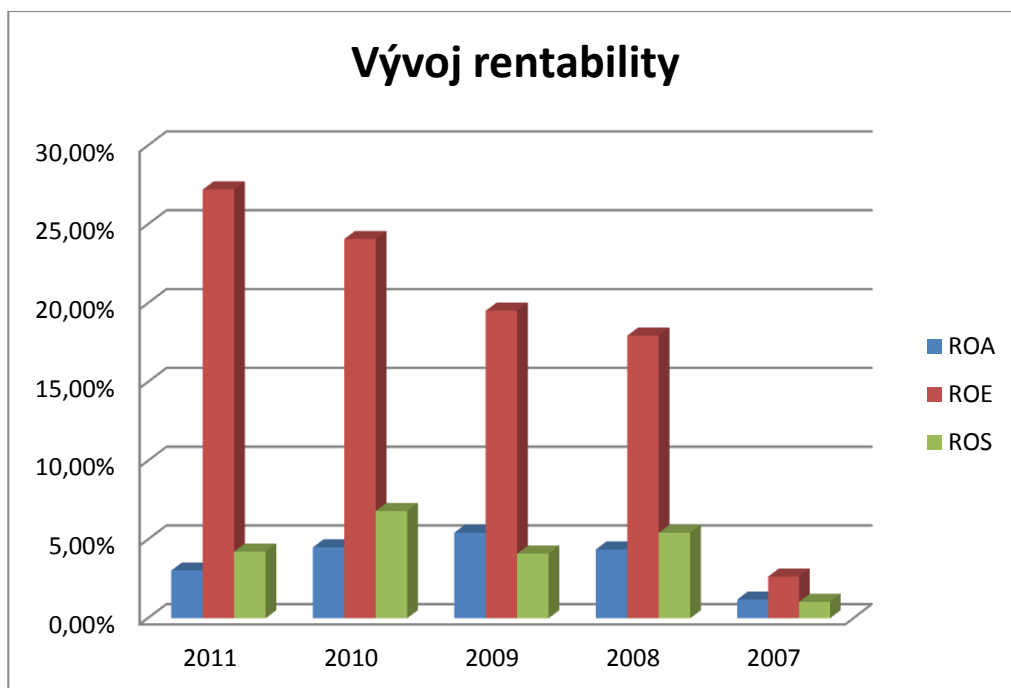
	2011	2010	2009	2008	2007
ROA	3,04%	4,50%	5,44%	4,37%	1,19%
ROE	27,21%	24,08%	19,53%	17,95%	2,65%
ROS	4,23%	6,81%	4,11%	5,43%	1,04%

Ukazatele rentability neboli výnosnosti jsou podstatným ukazatelem pro investory. Žádoucí jsou, co nejvyšší hodnoty.

Ukazatel ROA (rentabilita celkových aktiv) by se měla obecně pohybovat okolo 10%. Z tabulky můžeme vyčíst, že to tak ve všech sledovaných obdobích nevypadá. Při srovnání s tabulkami oborového průměru, který se pohybuje okolo 3%, však zjistíme, že je na tom firma velmi dobře. (15)

Ukazatel rentability vlastního kapitálu ROE se pohybuje vysoko nad doporučenou hranicí. Můžeme tedy říct, že firma velmi efektivně zhodnocuje prostředky, které byly do kapitálu vloženy.

Rentabilita tržeb ROS by se měla pohybovat nad 6% a vypovídá o tom, jak velké výnosy musí firma vytvořit, aby dosáhla 1 Kč zisku.



Graf 6 Ukazatele rentability

3.3.2 Ukazatele likvidity

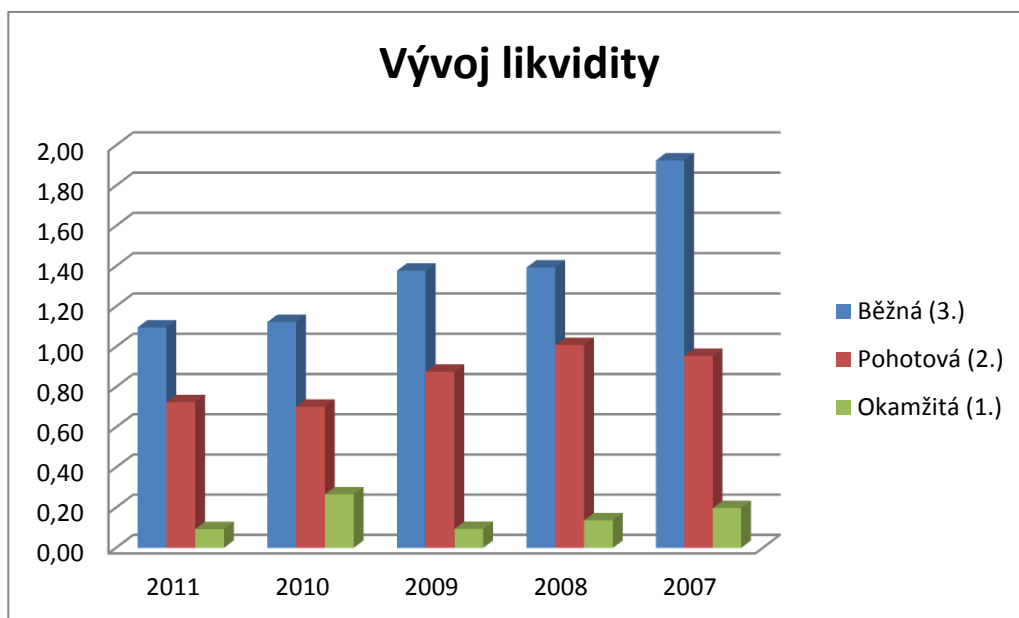
Tabulka 7 Ukazatele likvidity

	2011	2010	2009	2008	2007
Běžná (3.)	1,10	1,12	1,38	1,39	1,92
Pohotová (2.)	0,72	0,70	0,88	1,01	0,95
Okamžitá (1.)	0,09	0,27	0,09	0,14	0,20

Ukazatele likvidity mají tři stupně – běžná likvidita, pohotová a okamžitá. Ukazatel okamžité likvidity je nejpřesnější z krátkodobého hlediska.

Běžná likvidita by se měla pohybovat v intervalu <1,5-2,5>. Pohotová má být větší než jedna a u okamžité likvidity se pro Českou republiku doporučuje vyšší než 0,2.

Je patrné, že firma se ve všech třech ukazatelích likvidity pohybuje na spodní hranici intervalů. Může to být způsobeno vysokým stavem zásob a nízkým finančním majetkem, jak vyplynulo z horizontální a vertikální analýzy.



Graf 7 Vývoj likvidity

3.3.3 Ukazatele aktivity

Tabulka 8 Ukazatele aktivity

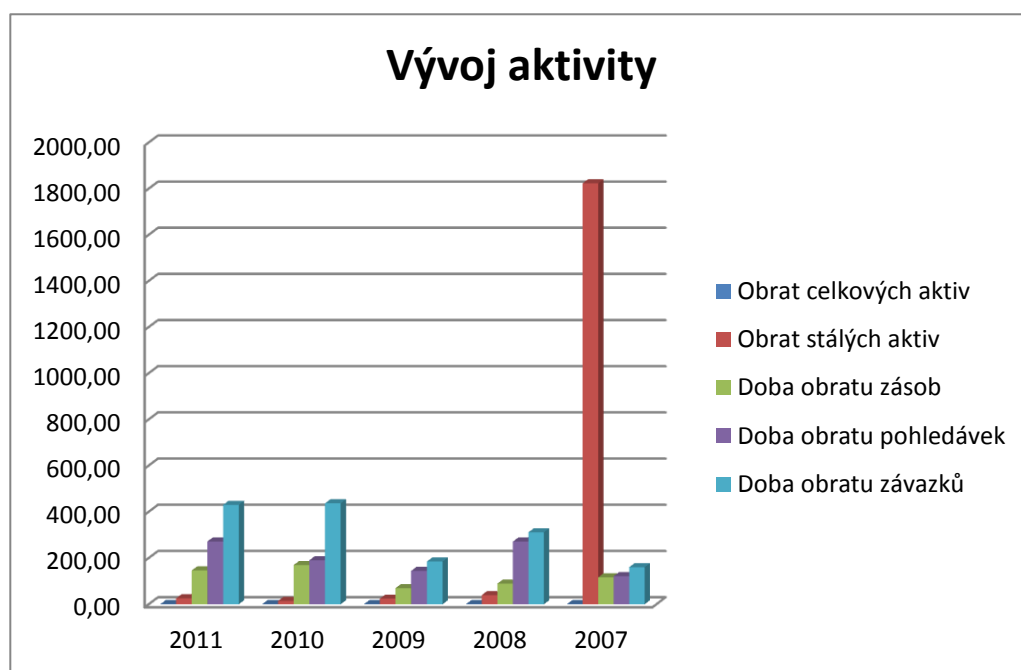
	2011	2010	2009	2008	2007
Obrat celkových aktiv	0,72	0,66	1,32	0,81	1,14
Obrat stálých aktiv	25,57	14,28	24,29	39,78	1823,47
Doba obratu zásob	146,44	169,78	69,84	89,23	116,48
Doba obratu pohled.	271,87	190,40	144,44	271,15	121,25
Doba obratu závaz	430,05	436,56	184,93	311,05	160,27

Ukazatel obrat celkových aktiv vypovídá o tom, že se aktiva firmy ve sledovaných letech obrátila zhruba jedenkrát. Doporučené hodnoty jsou (1,6 - 3).

U obratu stálých aktiv vidíme velmi vysoké hodnoty, zejména v roce 2007. Firma se pohybuje vysoko nad oborovým průměrem, který je asi 0,8. Ukazatel vypovídá o vysokém využití majetku firmy.

Doba obratu zásob vypovídá o průměrné době od nákupu do prodeje. Z tabulky můžeme sledovat, že doba je velmi vysoká.

Doba obratu závazků by měla být vyšší, než doba obratu pohledávek, což firma v posledních letech splňuje více než dvakrát. Udrží si tak vyšší stav peněžních toků.



Graf 8 Ukazatele aktivity

3.3.4 Ukazatele zadluženosti

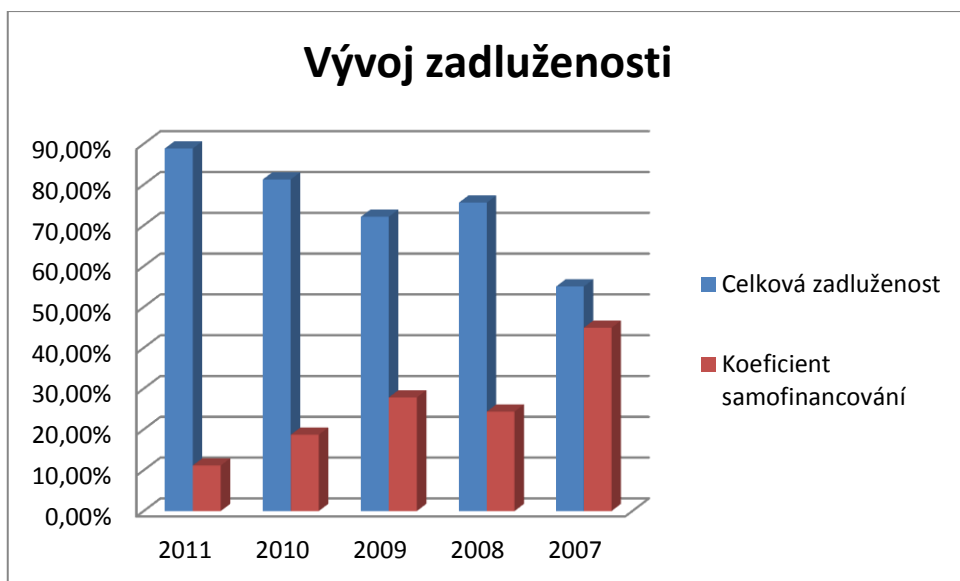
Tabulka 9 Ukazatele zadluženosti

	2011	2010	2009	2008	2007
Celková zadluženost	88,84%	81,27%	72,12%	75,59%	55,02%
Koeficient samofinancování	0,11	0,19	0,28	0,24	0,45
Úrokové krytí	162,12	58,48	50,72	35,59	10,43

Ukazatele zadluženosti znázorňují, z jakých zdrojů je firma financována.

Ukazatel celkové zadluženosti znázorňuje, z kolika procent je firma financována cizími zdroji. V případě této zkoumané firmy je procento zadluženosti vysoké. Je patrné, že pro firmu je cizí kapitál levnější, než kapitál vlastní. Oproti tomu koeficient samofinancování je číslo, které udává velikost vlastního kapitálu. Při dopočítání (v procentech) s celkovou zadlužeností by měl tvořit 100 %.

Úrokové krytí je číslo, které udává, kolikrát jsou úroky z poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření za dané účetní období. Firma nemá téměř žádné bankovní úvěry a naopak vysoký výsledek hospodaření, proto jsou čísla tak vysoká. Obvykle úrokové krytí nepřesahuje hranici 40.



Graf 9 Vývoj zadluženosti

3.4 SHRUTÍ FINANČNÍ SITUACE FIRMY

3.4.1 Aktiva

Na základě provedené finanční analýzy jsem zjistila, že firma si obecně stojí velmi dobře. Stav oběžného majetku je vyšší, než majetku stálého, což je dobře vzhledem k odvětví, ve kterém firma podniká. Vzhledem k tomu, že je firma financována z větší části cizími zdroji, je potřeba, aby byla oběžná aktiva vyšší, než položka cizích zdrojů, kvůli schopnosti splatit cizí kapitál.

Vysoký stav oběžného majetku je způsoben zejména vysokým stavem krátkodobých pohledávek, z čehož můžeme posoudit, že je firma závislá na svých zákaznících. Vysoký stav zásob není ideální, nicméně firma má své důvody, proč drží zásoby vysoko. Finanční majetek firmy se pohybuje velmi nízko, hrozí problémy s likviditou, tedy splácení svých závazků, což dokazují i poměrové ukazatele.

3.4.2 Pasiva

Firma je z velké části financována cizími zdroji, o mnoho převyšují zdroje vlastní. Konkrétně se nejedná o financování z bankovních úvěrů a výpomocí, ale má velkou část majetku v krátkodobých závazcích. Firma je financována hlavně zdroji od svých věřitelů a je patrné, že tento způsob financování je levnější, než financování vlastním kapitálem. Bankovní úvěry a výpomoci jsou velmi malou položkou, domnívám se, že důvodem jsou příliš vysoké úroky bank. Nicméně, firma si musí hlídat i výši vlastního kapitálu, právě kvůli požadavkům bank na poskytnutí úvěru.

3.4.3 Výkaz zisku a ztrát

Je patrné, že firma vypadá na základě výkazu zisku a ztrát velmi zdravě. Tržby stoupají každým rokem a stejně tak výsledek hospodaření.

4 HODNOCENÍ RIZIK ZA POMOCÍ NÁSTROJŮ ANALÝZY DAT

Na základě finanční a strategické analýzy vyplynula na povrch rizika, která hrozí zkoumané firmě. Tato rizika jsem rozdělila podle dvou analýz a určila jejich četnost výskytu, dopad a význam podle kvantitativní metody. Na základě této tabulky budou data zpracována vyhodnocena v nástroji analýzy dat. (9)

4.1 HODNOCENÍ RIZIK FIRMY

4.1.1 Parametry pro hodnocení rizik

Prvním parametrem je četnost výskytu, tedy pravděpodobnost, že k riziku dojde.

Tabulka 10 Četnost výskytu rizika

Četnost výskytu	Popis četnosti
1	velmi nízká
2	nízká
3	střední
4	vysoká
5	velmi vysoká

Dalším parametrem je dopad rizika.

Tabulka 11 Dopad rizika

Dopad rizika	Popis dopadu
1	velmi nízký
2	nízký
3	střední
4	vysoký
5	velmi vysoký

Posledním parametrem je význam nebo závažnost rizika.

Tabulka 12 Význam rizika

Význam rizika	Popis významu
1	velmi malý
2	malý
3	střední
4	velký
5	velmi velký

4.1.2 Tabulka rizik firmy

Rizikové číslo = četnost výskytu x dopad rizika x význam rizika

Tabulka 13 Rizika firmy

	Riziko	Popis	Četnost výskytu	Dopad rizika	Význam rizika	Rizikové číslo
<i>Finanční analýza</i>	Zásoby	Vysoký stav zásob, vázání finančních prostředků	4	3	4	48
	Krátkodobé pohledávky	Neuhrazení pohledávek zákazníků, snížení oběžných aktiv	2	4	3	32
	Finanční majetek	Nízká položka, problémy s likviditou	4	4	4	64
	Oběžná aktiva	Pokles oběžných aktiv, neschopnost splacení cizího kapitálu	2	5	5	40
	Vlastní kapitál	Ztráta bankovních úvěrů kvůli nízkému vlastnímu kapitálu	3	4	4	48
	Vlastní kapitál	Ztrátou důležitého projektu, může hrozit nízká rentabilita až ztráta	3	4	4	36

	Krátkodobé závazky	Dlouhá doba splatnosti, ztráta zákazníků/věřitelů	4	4	3	48
	Provozní náklady	Nekonsolidace provozních nákladů	4	1	2	20
<i>Strategická analýza</i>	Vstupování na trhy cizí trh	Neúspěšnost při vstupu na cizí trhy	3	5	5	75
	Projekty	Ztráta důležitých projektů	3	4	4	12
	Dotace ČOV	Nejistota dotací pro ČOV - neplacení pohledávek ze strany čističek	3	2	1	6
	Odkládání zakázek	Ztráty, zadlužení, odchod odborníků z firmy	4	4	4	32
	Portfolio	Špatné rozložení portfolia v jednotlivých oborech	2	3	2	12
	Nový Informační systém	Špatná implementace	2	5	5	40
	Nový Informační systém	Dlouhá doba návratnosti investice	3	3	4	36

	Nový informační systém	Nezvládnutelnost nového softwaru pracovníky firmy	4	2	1	16
	Strategie	Špatně definovaná strategie a plánování	4	2	2	16
	Pracovní síla na trhu práce	Nekvalifikovaní pracovníci na trhu práce	3	2	1	12
	Produktivita pracovníků	V případě snížení zakázek, klesá produktivita	3	2	2	12
	Konkurence	Zvýšení konkurence v dané oblasti podnikání	3	3	3	27
	Podíl na trhu	Nižší podíl na trhu	1	2	3	6
	Zákazníci	Ztráta klíčových zákazníků	3	5	4	45
	Obor podnikání	Útlum ve stavebnictví nebo jiných oborech	3	4	3	36
	Dobré jméno firmy	Ztráta dobrého jména firmy	1	2	2	4
	Regulace	Regulační opatření a reformy ze strany státu a EU	2	2	2	8

4.1.3 Intervaly velikosti rizika

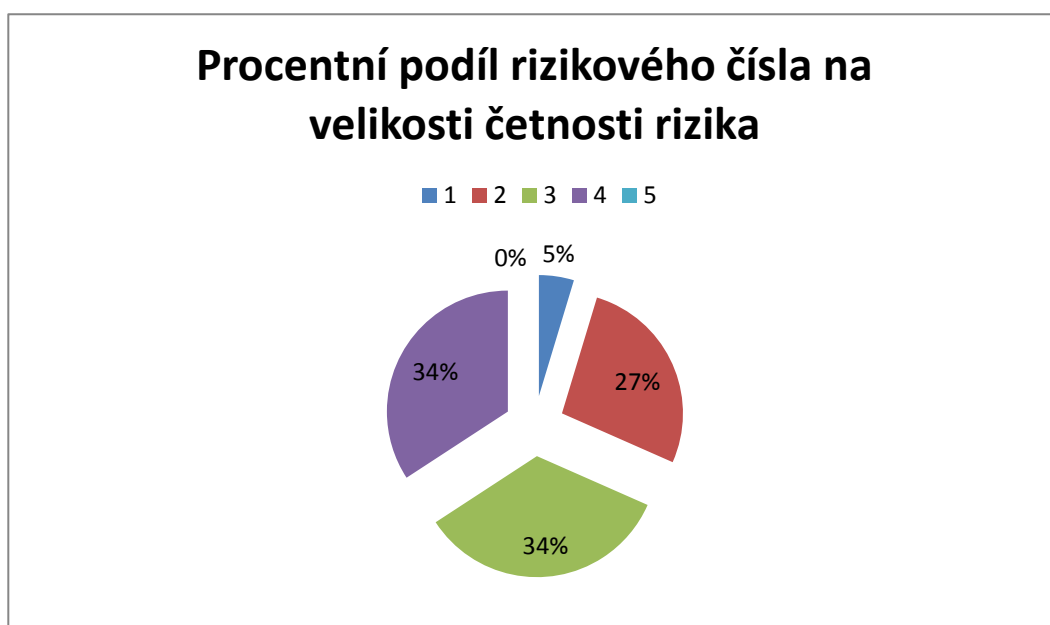
Tabulka 14 Intervaly velikosti rizika

Velikost rizika	Interval
Velmi velká	125-100
Velká	99-75
Střední	74-50
Malá	49-25
Velmi malá	24-1

Na základě výpočtu rizikového čísla byly tyto hodnoty rozděleny do pěti intervalů. Hodnoty v nejvyšším intervalu spadají do velmi velkého rizika a naopak nejnižší spadají do velmi malého.

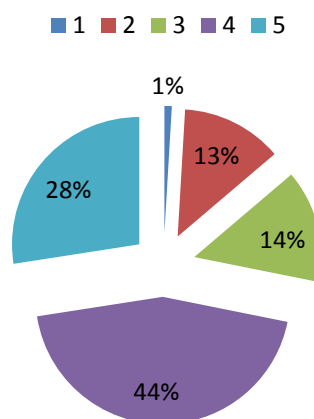
4.2 VYHODNOCENÍ V RIZIK ZA POMOCÍ NÁSTROJŮ ANALÝZY DAT

Data, která vyplynula z rizikové analýzy, byla dále zkoumána pomocí nástroje analýzy dat. Výstupem jsou koláčové grafy, které zobrazují procentní podíly rizikového čísla na faktorech velikosti četnosti rizika, velikosti dopadu rizika a významu rizika. Posledním grafem je procentní podíl rizikového čísla podle intervalu.



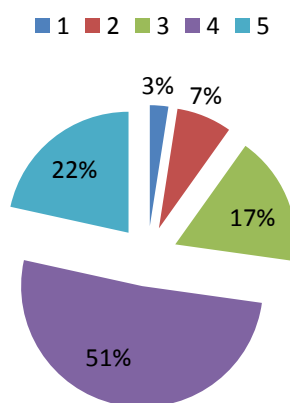
Graf 10 Procentní podíl rizikového čísla na velikosti rizika

Procentní podíl rizikového čísla na velikosti dopadu rizika

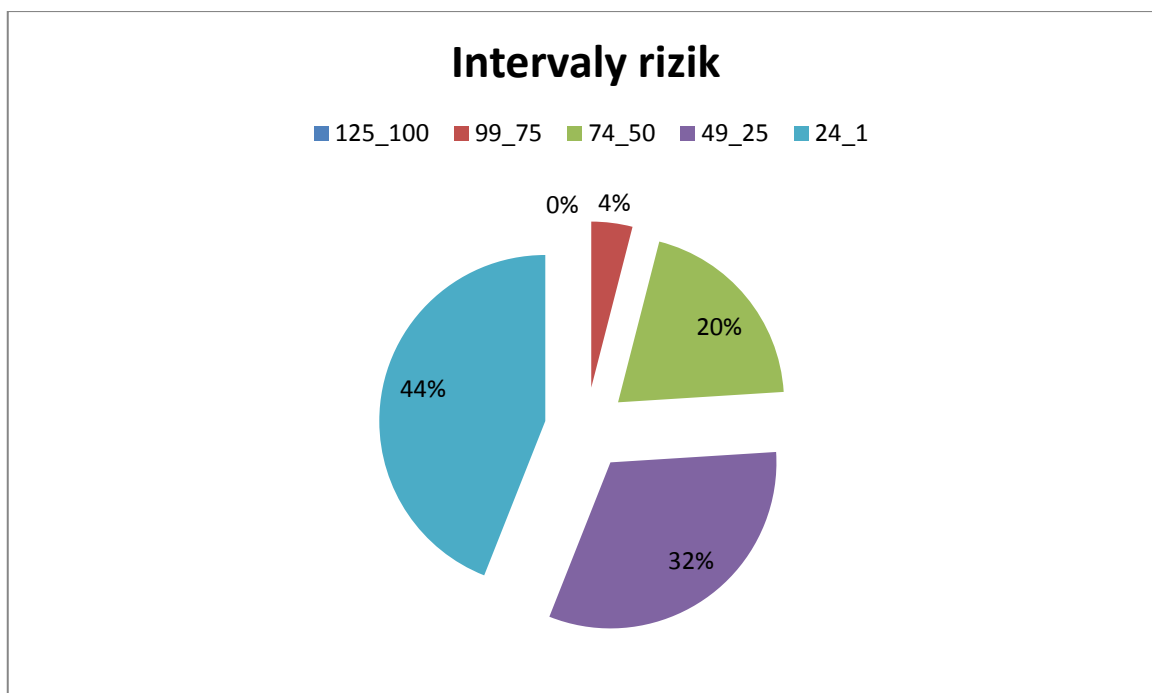


Graf 11 Procentní podíl rizikového čísla na velikosti dopadu rizika

Procentní podíl rizikového čísla na významu rizika



Graf 12 Procentní podíl rizikového čísla na významu rizika



Graf 13 Intervalové rozdělení rizik

Na základě těchto koláčových grafů vidíme, že největší procentní podíl rizikového čísla je u faktoru dopad a význam rizik. Oba tyto faktory nesou čísla 4, tedy slovně „vysoký“ dopad rizika a „velký“ význam rizika. U faktoru četnosti rizika (Graf č. 10) je nejvyšší podíl u čísla 3 a 4 (střední a vysoká četnost).

Graf č. 13 znázorňuje rozdělení rizikových čísel z hlediska intervalů. Žádné riziko nespadá do nejvyššího intervalu. Nejvíce rizik spadá do prvních dvou intervalů, celkem 76%. Do středního intervalu spadá 20% a do čtvrtého 4%.

Z tohoto pozorování můžeme tedy říct, že firma nemá žádná velmi vysoká rizika a ani jí bezprostředně žádné velké nehrozí.

4.3 NÁVRHY OPATŘENÍ RIZIK

Jak z minulé kapitoly vyplynulo, firmě bezprostředně nehrozí žádná vysoká rizika. Rizika s největším rizikovým číslem spadají do druhého vysokého intervalu a třetího středního intervalu. Tato rizika jsem seřadila do tabulky a poté pro ně navrhla řešení.

4.3.1 Tabulka velkých a středních rizik

Tabulka 15 Tabulka velkých a středních rizik

<i>Na základě</i>	Riziko	Popis rizika	Rizikové číslo
<i>Strategická analýza</i>	Vstupování na trhy cizí trh	Neúspěšnost při vstupu na cizí trhy	Velké
<i>Finanční analýza</i>	Finanční majetek	Nízká položka, problémy s likviditou	Střední
<i>Strategická analýza</i>	Odkládání zakázek	Ztráty, zadlužení, odchod odborníků z firmy	Střední
<i>Strategická analýza</i>	Zákazníci	Ztráta klíčových zákazníků	Střední
<i>Finanční analýza</i>	Oběžná aktiva	Pokles oběžných aktiv, neschopnost splacení cizího kapitálu	Střední
<i>Strategická analýza</i>	Nový informační systém	Špatná implementace	Střední

4.3.2 Opatření možných rizik

Neúspěšnost při vstupu na cizí trhy

Firma KP RIA se rozhodla vstoupit na trhy v Asii, konkrétně jsou to destinace Pákistán a Indie.

Tyto destinace jsou dobrou volbou k podnikání, díky liberálnímu vstupu na trhy a rozvíjející se ekonomikou země. Dobrá zpráva je i to, že na obchodní úrovni se všichni domluví anglicky, takže firma si nemusí zajišťovat žádného překladatele nebo vynakládat prostředky k výuce nového jazyka.

V těchto zemích bývá častým „komunikačním“ problémem rozdílnost kultur. Je důležité se naučit zvyklostem, zejména těch obchodních. Obecně trvá velmi dlouho, než se uskuteční nějaký obchod, v porovnání s Evropou, je důležité mít trpělivost a „netlačit“ na svého obchodního partnera.

Před začátkem obchodování by se měl uskutečnit průzkum tamního trhu a poté by se měly po nějaký čas budovat vztahy s obchodními partnery. Indický a pákistánský trh může skýtat i určitá rizika, například v podobě regulací státu, který je velmi vlivný.

Kromě toho, je důležité vyhnout se jakýmkoliv soudním sporům, protože podle statistik je Indie jednou ze zemí, kde je velmi obtížné vymáhat kontrakty. (12)

Nízká položka finančního majetku

Nízký finanční majetek může způsobit problémy po stránce likvidity, tedy pozdní splácení závazků firmy. Je možné, že tento stav souvisí s velmi vysokými zásobami, které firma drží a tím na ně váže neefektivně peněžní prostředky. Firma však má své důvody, proč drží vysoký stav zásob.

Pokud by došlo k situaci, kdy by firmě nastaly problémy se splatností, řešením by bylo vzít si vyšší úvěr od banky. V této chvíli firma využívá revolvingový a kontokorentní úvěr, což je prozatím postačující.

Odkládání zakázek

Odkládáním zakázek se firma připravuje o možné budoucí příjmy. Konkrétně se jedná o zakázku jaderné elektrárny Temelín, která se ještě nedala do pohybu. V takovém případě může hrozit ztráta, zadlužení a odchod odborníků na jadernou energetiku z firmy.

Ideálním opatřením by bylo najít pokud možno podobnou zakázku nebo zakázky ve stejném oboru, které by alespoň do jisté míry nahradily příjem z jaderné elektrárny Temelín a postaraly se tak o pracovní náplň odborníků přes energetiku.

Ztráta klíčových zákazníků

Ztráta klíčových zákazníků do jisté míry souvisí s předchozím rizikem. Při ztrátě zákazníka by firma měla hledat náhradu, aby mohla vykompenzovat ztrátu, ke které došlo.

Opatřením pro toto riziko je správná péče o zákazníka. To je úkol spíše pro samotné zaměstnance, než pro vedení firmy. Správná komunikace je nutná znalost každého pracovníka, který se dostane do kontaktu se zákazníkem.

Pokles oběžných aktiv

Firma vykazuje vysoký stav oběžných aktiv, protože jimi potřebuje splatit cizí kapitál, který je využívá z cca 80%. Vzhledem k tomu, že firma drží většinu oběžných aktiv v krátkodobých pohledávkách, kdyby došlo ke ztrátě zakázek, firma by musela čelit problému nižšího stavu oběžných aktiv. Proto je důležité udržet si své zákazníky.

Druhou položkou určující velikost oběžných aktiv jsou zásoby. V tomto případě je pozitivní, že si firma drží stav poměrně vysoko.

Špatná implementace informačního systému

Špatné sestavení informačního systému může vést k velkým komplikacím ve firemním procesu. KP RIA je právě v procesu implementace nového informačního systému, dosud žádný jiný systém nevyužívala. Špatné sestavení by nemělo ohrozit chod firmy, ale rozhodně tak způsobí vynakládání dalších nákladů a zejména času, který by museli obětovat.

Vhodným opatřením jsou konzultace celého procesu implementace s člověkem, který pomáhá systém implementovat nebo si najmout konzultanta, který se postará o správné zavedení systému. (11)

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit rizika firmy Královopolská RIA , a.s. za pomoci nástrojů analýzy dat. Pro vypracování této práce byly použity účetní výkazy z výročních zpráv firmy za roky 2007, 2008, 2009, 2010 a 2011. Na základě finančních a strategických analýz byla definována rizika firmy, která byla následně zpracována nástrojem Analýzy dat a nakonec byla navržena pro nejrizikovější z nich potřebná opatření vedoucí k eliminaci těchto rizik.

Vypracováním strategické analýzy došlo k odhalení rizik týkajících se makroprostředí firmy, vnějšího prostředí a vnitřního prostředí. Byly to například nejasně definované strategie firmy, špatné rozložené portfolio na trhu, nižší podíl na trhu, ztráta dobrého jména nebo ztráta klíčových zákazníků a projektů.

Finanční analýza firmy byla provedena za období pěti let pomocí absolutních a poměrových ukazatelů. Zjistilo se, že firma si vede poměrně dobře, má rok od roku vyšší tržby a stejně tak vysoký výsledek hospodaření. Má nepatrné problémy s likviditou, ukazatele likvidity vykazují hodnoty na spodní hranici doporučených intervalů. Stav oběžných aktiv oproti stálým je vyšší a firma je financována více z cizího kapitálu, než z vlastního, protože je pro ni levnější.

Rizika ze strategické a finanční analýzy byla hodnocena za pomoci rizikové analýzy, jejíž údaje byly pomoci nástroje analýzy dat zhodnoceny a posouzeny graficky.

Z těchto analýz vyplývá, že firma nemá žádná velmi vysoká rizika, vzhledem k její dobré situaci na trhu a výborným výsledkům. Do druhého intervalu, z hlediska závažnosti rizika, spadá *neúspěch při vstupování na zahraniční trhy*. Neúspěch na cizích trzích může velmi negativně ovlivnit úspěšnost firmy.

Další rizika spadající do třetí kategorie (střední) rizik patří *nízký stav finančního majetku* (riziko splácení závazků), *odkládání zakázek*, *ztráta klíčových zákazníků*, *nízký stav oběžných aktiv a riziko špatné implementace nového informačního systému*.

Nakonec byla pro tato rizika navržena potřebná opatření.

Řízení rizik ve firmě by mělo být důležitou součástí práce vedení firmy, stejně jako strategie a stanovení cílů. Pro mě, jakožto vnějšího pozorovatele, je těžké vidět do všech souvislostí a interních záležitostí firmy a z mého úhlu pohledu je prakticky

nemožné, abych vyhodnotila komplexně všechny problémy, se kterými se firma potýká. Nicméně věřím, že tato práce firmě přispěje, jako začátek pro vypracování hlubší analýzy rizik, která povede k prosperitě a stabilitě firmy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Publikované zdroje:

- (1) BUŘITA, L., ONDRYHAL, V. *Business Intelligence pro podporu velení a řízení*. 1.vydání. Brno: VYDAVATELSKÉ ODDĚLENÍ UO. Brno, 2008. 82 s. ISBN: 978-80-7231-598-7.
- (2) LACKO, L. *Business Intelligence v SQL serveru 2005*. 1.vydání. Brno: COMPUTER PRESS, a.s. Brno, 2005. 302 s. ISBN: 80-251-1110-5.
- (3) NOVOTNÝ, Ota. *Business intelligence: jak využít bohatství ve vašich datech*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005, 254 s. ISBN 80-247-1094-3.
- (4) RAIS, K., SMEJKAL, V. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3. Vydání. Praha: GRADA PUBLISHING, a.s. Praha, 2009. 360 s. ISBN: 978-80-247-3051-6.
- (5) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
- (6) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006, v, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- (7) SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
- (8) SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomie*. 3. Vydání. Praha: GRADA PUBLISHING, a.s. Praha, 2003. 459 s. ISBN: 80-247-0515-X.
- (9) TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. 1. vydání Praha: C.H. Beck, 2006, 396 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-9415-5.

- (10) VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 2.vydání. Praha: EKOPRESS, s.r.o. Praha, 1999. 321 s. ISBN 80-86119-21-1.
- (11) VRANA, Ivan. *Zásady a postupy zavádění podnikových informačních systémů: praktická příručka pro podnikové manažery*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005, 187 s. ISBN 80-247-1103-6.

Internetové zdroje:

- (12) Hospodářské noviny: Češi vstupují na cizí trhy nedostatečně připraveni. [online]. [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://hn.ihned.cz/c1-19613100-cesi-vstupuji-na-cizi-trhy-nedostatecne-pripraveni>
- (13) KP Ria,a.s. [online]. [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.kpria.cz/>
- (14) Microsoft Office: Kontingenční tabulka úvod - Excel 2010. [online]. [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://office.lasakovi.com/excel/vlozit/excel-2010-kontingencni-tabulka-uvod/>
- (15) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA. [online]. [cit. 2013-05-16]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/infa.html>

Výroční zprávy:

- (16) KP Ria, a.s. *Výroční zpráva* . 2007,2008,2009,2010,2011.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

BI	Business Intelligence
IT	Informační technologie
IS	Informační systém
PESTE	Analýza politického, ekonomického, sociálně-kulturního, technologického a environmentálního prostředí
OLAP	Online Analytical Processing
7S	Analýza interního prostředí (strategie, struktura, informační systém, zaměstnanci, zkušenosti a dovednosti, styl řízení, sdílené vize)
OLTP	Online Transaction Processing
MIS	Management Information Systems
DSS	Decision Support Systems
EIS	Executive Information Systems
KDD	Knowledge Discovery in Databases
ROA	Return on Assets
ROE	Return on Equity
ROS	Return on Sales

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Tabulka 1 Horizontální analýza aktiv (15)	39
Tabulka 2 Horizontální analýza pasiv (16)	40
Tabulka 3 Vertikální analýza aktiv (16)	42
Tabulka 4 Vertikální analýza pasiv (16)	44
Tabulka 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát (16).....	46
Tabulka 6 Ukazatele rentability	48
Tabulka 7 Ukazatele likvidity	49
Tabulka 8 Ukazatele aktivity	50
Tabulka 9 Ukazatele zadluženosti.....	52
Tabulka 10 Četnost výskytu rizika.....	55
Tabulka 11 Dopad rizika.....	55
Tabulka 12 Význam rizika.....	56
Tabulka 13 Rizika firmy	56
Tabulka 14 Intervaly velikosti rizika	59
Tabulka 15 Tabulka velkých a středních rizik	63
Graf 1 Horizontální analýza aktiv	40
Graf 2 Horizontální analýza pasiv	41
Graf 3 Skladba aktiv firmy v roce 2011.....	43
Graf 4 Skladba pasiv firmy v roce 2011	45
Graf 5 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	47
Graf 6 Ukazatele rentability	49
Graf 7 Vývoj likvidity.....	50

Graf 8 Ukazatele aktivity	51
Graf 9 Vývoj zadluženosti	53
Graf 10 Procentní podíl rizikového čísla na velikosti rizika.....	60
Graf 11 Procentní podíl rizikového čísla na velikosti dopadu rizika.....	61
Graf 12 Procentní podíl rizikového čísla na významu rizika.....	61
Graf 13 Intervalové rozdělení rizik.....	62

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha 1:** **Výtah rozvahy z výroční zprávy KP Ria, a.s.**
Příloha 2: **Výtah výkazu zisku a ztrát firmy KP Ria, a.s.**

Příloha 1: Výtah rozvahy z výroční zprávy KP Ria, a.s.

	2011	2010	2009	2008	2007
Aktiva celkem	1926848	943509	534876	553429	279728
Dlouhodobý majetek	54038	43663	29159	11204	175
Dlouhodobý nehmotný majetek	6074	8199	3059	1280	1192
Dlouhodobý hmotný majetek	38979	26073	15901	-764	-12071
Dlouhodobý finanční majetek	8985	9391	10199	10688	11054
Oběžná aktiva	1809007	848483	501210	536652	273463
Zásoby	562118	294010	137419	110464	103246
Dlouhodobé pohledávky	50098	23631	45244	37759	34663
Krátkodobé pohledávky	1043576	329724	284224	335659	107475
Finanční majetek	153215	201118	34323	52769	28079
Časové rozlišení	63803	51363	4507	5573	6090

	2011	2010	2009	2008	2007
Pasiva celkem	1926848	943509	534876	553430	279728
Vlastní kapitál	214912	176444	148969	134888	125678
Základní kapitál	103011	103011	68674	68674	68674
Rezervní a ostatní fondy	7834	5710	4255	3045	2878
Výsledek hospodaření minulých let	45581	25243	46951	38959	50796
Výsledek hospodaření účetního období	58487	42480	29089	24210	3330
Cizí zdroje	1711849	766814	385736	418322	153919
Dlouhodobé závazky	43086	10804	9850	7154	2851
Krátkodobé závazky	1650763	756010	363886	385058	142068
Bankovní úvěry a výpomoci	18000	0	12000	26111	9000
Časové rozlišení	87	251	171	220	132

Příloha 2: Výtah výkazu zisku a ztrát firmy KP Ria, a.s.

	2011	2010	2009	2008	2007
Výkony	1650988	784201	735478	453458	329509
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1381880	623427	708383	445655	319107
Změna stavu zásob vlastní činnosti	269108	160774	27095	7803	10402
Výkonová spotřeba	1454451	631481	630406	396456	304777
Spotřeba materiálu a energie	555875	195061	334674	258639	239131
Přidaná hodnota	196537	152720	105072	57002	24733
Osobní náklady	84272	73624	53008	34416	24660
Daně a poplatky	65	56	46	38	50
Tržby z prodeje DHM a materiálu	544	313	498	106	283
Ostatní provozní výnosy	8724	11629	4107	3940	7676
Ostatní provozní náklady	6930	20745	5635	7717	8697
Provozní výsledek hospodaření	106248	70157	44521	31503	6298
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	10	0
Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	1000	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
Výnosové úroky	1626	687	761	1187	483
Nákladové úroky	363	739	585	700	353
Ostatní finanční výnosy	47787	36224	13560	22074	11769
Ostatní finanční náklady	84563	52833	22938	22713	16307
Finanční výsledek hospodaření	-35513	-16661	-9202	-1142	-4408
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	58487	42480	29088	24208	3330