Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Rizika a ochrana ekonomiky vybraného podniku

Jakub Lacina

Bakalářská práce

2017

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: **2016/2017**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Jakub Lacina**
Osobní číslo:	**E13348**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu:	**Rizika a ochrana ekonomiky vybraného podniku**
Zadávající katedra:	**Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

Cílem práce je analyzovat práci manažerů podniku v jejich funkcích a vyhodnotit možnosti snižování potencionálních ekonomických rizik.

Osnova:
-Stanovení metod zpracování bakalářské práce.
-Teoretické vymezení rizika a ochrany ekonomiky vybraného podniku.
-Charakteristika vybraného podniku.
-Analýza vlivu rizik a ochrany ekonomiky na výkonnost zaměstnanců.
-Zhodnocení výsledků, identifikace problematických míst a návrh doporučení k jejich odstranění.
-Formulace závěru.

Rozsah grafických prací: -

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**

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

Seznam odborné literatury:

NÝVLTOVÁ R., MARINIČ P., Finanční řízení podniku, Praha: Grada Publishing, 2010, ISBN 978-80-247-3158-2
RUČKOVÁ P., Finanční analýza metody, ukazatele, využití v praxi, Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1386-1
SEDLÁČEK J., Účetní data v rukou manažera, Brno: Computer Press, 1998, ISBN 80-7226-140-1
UZEL J., Firemní kultura její význam pro management, bezpečnost a ochranu, Praha, Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2006, ISBN 80-86973-03-4
VOCHOZKA M., Mulač P. a kolektiv, Podniková ekonomika, Praha: Grada Publishing,a.s., 2012, ISBN 978-80-247-4372-1

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Rudolf Kampf, CSc.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **4. září 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **28. dubna 2017**

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 20. 4. 2017

Jakub Lacina

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval panu doc. Ing. Rudolfu Kampfovi, CSc., vedoucímu své bakalářské práce, za odborné vedení, pomoc, cenné rady a trpělivost v průběhu zpracování bakalářské práce. Mé poděkování patří také zástupcům společnosti Roneli SE za ochotu spolupráce a poskytnutí informací.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá vyhodnocením rizik a možnostem jejich snižování ve společnosti Roneli SE. Dále se věnuje také finanční analýze, která napomáhá odhalovat některá rizika. Teoretická část se věnuje definici rizika, typům rizika, metodám analýzy rizik a finanční analýze. Praktická část se zabývá již konkrétním podnikem, určením rizik ohrožujícími tento podnik a finanční analýzou tohoto podniku. V závěru se věnuje možným návrhům na snížení rizik.

KLÍČOVÁ SLOVA

Riziko, druhy rizik, management rizik, finanční analýza

TITLE

Economic Risks and Protection in Selected company

ANNOTATION

This bachelor thesis deals with the evaluation of risks and possibilities of their reduction in the company Roneli SE. It also focuses on financial analysis that helps to uncover some risks. The theoretical part deals with the definition of risk, types of risks, methods of risk analysis and financial analysis. The practical part deals with a specific company, the identification of the risks that threatens this company and the financial analysis of the company. In conclusion, it discusses possible suggestions to reduce risks.

KEYWORDS

Risk, types of risks, risk management, financial analysis

Obsah

Úvod 10
1 Literární rešerše 11
1.1 Charakteristika rizik 11
1.2 Druhy rizik 11
1.2.1 Provozní rizika 12
1.2.2 Ekonomická a finanční rizika 12
1.2.3 Marketingová rizika 12
1.2.4 Politická rizika 12
1.2.5 Projektová rizika 13
1.2.6 Ekologická rizika 13
1.2.7 Živelná a přírodní rizika 13
1.2.8 Bezpečnostní rizika 13
1.3 Typy rizik 13
1.4 Management rizik 14
1.4.1 Procesy managementu rizik 14
1.5 Vymezení kontextu a cílů managementu rizika 15
1.6 Identifikace rizik 15
1.6.1 Subjekty podílející se na identifikaci rizik 16
1.6.2 Nástroje identifikace rizik 16
1.7 Stanovení významnosti rizik 16
1.7.1 Analýza citlivosti 17
1.7.2 Matice hodnocení rizik 17
1.8 Snižování potenciálních rizik 17
1.8.1 Ofenzivní řízení firmy 18
1.8.2 Redukce rizika 18
1.8.3 Přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty (transfer rizika) 18
1.8.4 Diverzifikace 19
1.8.5 Sdílená rizika 19
1.8.6 Pojištění 20
1.8.7 Vyhýbání se rizikům 20
1.8.8 Prognózování 20
1.9 Využití výsledků identifikace a hodnocení rizik 21

1.10 Finanční analýza 22
1.10.1 Poměrové ukazatele 23
1.10.6 Predikční modely 28
2 Praktická část 32
2.1 Charakteristika společnosti 32
2.2 Analýza rizika a způsoby jejich snižování 35
2.2.1 Podnikatelská rizika 35
2.2.2 Tržní rizika 35
2.2.3 Měnová rizika 36
2.2.4 Informační rizika 36
2.3 Finanční analýza 36
2.3.1. Analýza poměrových ukazatelů 36
2.3.2 Analýza soustav ukazatelů 40
2.4 Vyhodnocení a doporučení pro podnik 41
Závěr 43
Použitá literatura 45
Seznam příloh 48

Seznam schémat

Schéma 1Členění procesů managementu rizika 15
Schéma 2 Role prognózování v rozhodovacím procesu 21
Schéma 3 Organizační struktura společnosti 32

Seznam obrázků

Obrázek 1 Projekt Brewhouse Bohemia® 34

Seznam tabulek

Tabulka 1 Bodování hodnot jednotlivých ukazatelů Kralicekova Quicktestu 31
Tabulka 2 Ukazatelé rentability v letech 2013 - 2015 37
Tabulka 3 Ukazatelé aktivity v letech 2013 - 2015 38
Tabulka 4 Ukazatelé zadluženosti v letech 2013 - 2015 38
Tabulka 5 Ukazatelé likvidity v letech 2013 - 2015 39
Tabulka 6 Index důvěryhodnosti v letech 2013 - 2015 40
Tabulka 7 Výpočet soustavy rovnic R1 - R4 v letech 2013 - 2015 41
Tabulka 8 Kralicekův Quicktest v letech 2013 - 2015 41

Úvod

Tato bakalářská práce je zaměřena na identifikaci a vyhodnocení rizik a ochranu ekonomiky vybraného podniku. Pro tuto příležitost byla vybrána společnost Roneli SE. Hlavní část zdrojových informací o společnosti je čerpána z podnikových zdrojů a z účetních závěrek z let 2013 – 2015. Dále je v bakalářské práci využito informací z knižních publikací a internetových zdrojů, které jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Práce je rozdělena na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou.

Teoretická část je zaměřena na charakteristiku rizik, dále dělí rizika podle druhu na provozní, ekonomická a finanční, marketingová, bezpečnostní apod. Dále bakalářská práce dělí rizika podle typu na ohrožení, poruchu, krizi, katastrofu, příležitost a lidskou blbost. Následně se zabývá managementem rizik, procesu managementu rizik, identifikací rizik, stanovením významnosti rizik a snižováním potenciálních rizik. Poté se bakalářská práce zabývá finanční analýzou, zejména poměrovými ukazateli a predikčními modely.

Praktická část se zabývá charakteristikou společnosti Roneli SE, na základě analýzy jsou určena rizika a zároveň navrženy způsoby jejich snižování. Poté je provedena finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů (ukazatelů rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity) a soustav ukazatelů, kde z bankrotních modelů je zvolen index důvěryhodnosti IN05 a z bonitních modelů Kralicekův Quicktest. Na závěr jsou navržena doporučení na eliminaci rizik podniku.

1 Literární rešerše

1.1 Charakteristika rizik

Riziko je nedílnou součástí většiny manažerských aktivit, zejména strategického řízení, plánování závažných projektů, podnikatelských záměrů a realizace významných změn. Z důvodu globalizace ekonomiky a turbulence podnikatelského prostředí by měl management rizika tvořit součást podnikového řízení. Kvalitní management rizika zvyšuje odolnost organizace a také pružnost reakce podniku na možné změny. Tím snižuje nebezpečí podnikatelského neúspěchu, který může narušit finanční stabilitu a někdy může dokonce vést až k úpadku podniku [14].

Riziko je chápáno různými způsoby a lze se setkat s různými pojetími, a proto je možné riziko definovat jako:

- nejistotu vztahující se k újmě,
- nejistoty možných výsledků určitých procesů či aktivit,
- nebezpečí vznikající v souvislosti s možným výskytem událostí, které ohrozí dosažení cílů podniku,
- nebezpečí psychické, fyzické nebo ekonomické újmy,
- nebezpečí zvyšující četnost a závažnost ztrát,
- pravděpodobnost, že se skutečná hodnota ztrát odchýlí od očekávaných (plánovaných) hodnot,
- kumulativní účinek pravděpodobnosti nejisté události, která může pozitivně nebo negativně ovlivnit cíle projektu,
- odchylky od očekávaných ztrát,
- možnost vzniku zisku nebo ztráty při investování, popř. podnikání [13, 14].

1.2 Druhy rizik

Za riziko se nepovažují pouze záporné odchylky od očekávané hodnoty, ale také ty kladné. Je to tím, že realizace nebezpečí, která je pro určitou osobu nepříznivá, je naopak příznivá pro jinou osobu. V tomto případě lze tedy hovořit o relativním a absolutním riziku [13].

Protože existuje celá řada podnikatelských rizik, je důležité si tato rizika definovat, aby podnik mohl zvolit správné nástroje a způsoby jejich eliminace [16].

1.2.1 Provozní rizika

Jedná se o rizika, která vyplývají z výpadku plynulého provozu nebo poruchy. Do těchto rizik patří např. Výpadky elektrické energie, poruchy a havárie, díky kterým jsou vyrobeny zmetky nebo zastavena výroba apod. U těchto rizik je třeba věnovat se jejich prevenci [16].

1.2.2 Ekonomická a finanční rizika

Tato rizika patří mezi nejvýznamnější, protože ovlivňují ekonomické výsledky podniku. Jsou to rizika spojená s hospodařením a řízením ekonomiky v podniku, s chybami uvnitř i vně podniku. Uvnitř podniku se jedná o chyby spojené s nevhodným finančním řízením včetně důsledků s ním spojených, jako je ztráta, zadluženost, problémy s likviditou, nastavení systému vnitropodnikového řízení a nevhodné řízení i jiných oblastí podniku (např. efektivnost výroby). Vně podniku to mohou být rizika spojená s podmínkami podnikání, tzn. rizika politická, legislativní, obchodní, měnová, tržní a ekonomická [16].

1.2.3 Marketingová rizika

Marketingová rizika jsou spojená především s vhodným zvolením a zacílením marketingových aktivit, jako jsou marketingové kampaně, správný odhad vývoje trhu, tržní segmentace apod. [16].

1.2.4 Politická rizika

Do politických rizik patří rizika související se změnami státního zřízení a vládní orientace. Jsou to např. války, terorismus, stávky, nepokoje, politická rozhodnutí, znárodnění, zestátnění, podpory a omezení podnikání [16].

1.2.5 Projektová rizika

Do projektových rizik patří všechna rizika, která mohou jakýmkoliv způsobem ohrozit projekt. Tato rizika nejčastěji nastávají kvůli změnám v projektu, kvůli špatné komunikaci na projektu a v důsledku změn vnějších okolností a podmínek [16].

1.2.6 Ekologická rizika

Ekologickými riziky jsou označována taková rizika jako emise, znečištění vod, půdy a ovzduší, úniky nebezpečných látek, působení ozonové díry apod. [16].

1.2.7 Živelná a přírodní rizika

Živelná a přírodní rizika jsou spojená, jak už název napovídá, s živly. Do těchto rizik patří živelné pohromy a přírodní katastrofy. Tato rizika podniky nemůže nijak ovlivnit [16].

1.2.8 Bezpečnostní rizika

Bezpečnostními riziky se označují rizika spojená s bezpečností osob, majetku a informací. Řadí se sem následující rizika:

- personální bezpečnost – poškození majetku, zdraví a života osob, ochrana osobních údajů,
- fyzická bezpečenost – poškození a zařízení, narušení objektů a systémů,
- informační rizika – narušení bezpečnosti dat, sítě či informačního systému, zneužití či poškození dat [16].

1.3 Typy rizik

Pro podnik je důležité také vymezit typy rizik. Je to z důvodu, že u jednotlivých rizik jsou značné rozdíly v jejich závažnosti. Rozlišují se následující typy rizik: ohrožení, porucha, krize, katastrofa, příležitost, útok, lidská blbost.

Ohrožením se označuje potenciální nebezpečí, které může, ale také nemusí nastat. Určitá situace nemusí pro firmu představovat výdaje, ale ochrana před tímto ohrožením může

vyvářet výdaje (např. pojištění). Pokud není riziko zvládnuto, může se z něj stát porucha. Existují 3 stupně ohrožení dle míry ohrožení. Ohrožení má několik kategorií, jsou to neúmyslné poškození, selhání technického zařízení, úmyslné poškození, živelná pohroma.

Porucha znamená přerušení funkce nebo plynulého provozu. Taková riziková situace je pro firmu vždy ztrátou. Poruchám je možné předcházet prostřednictvím preventivních opatření.

Katastrofou je označována náhlá událost nebo velká nehoda která způsobuje velké škody na životech lidí, majetku, informacích, životním prostředí nebo jiných zdrojích či aktivech organizace. Katastrofa je vždy nenávratný obrat krize vedoucí k destrukci subjektu.

Příležitostí je označováno pozitivní riziko, např. vývoj nového produktu. Důležité je umět příležitost využít a nedovolit, aby se příležitost změnila na negativní riziko [17].

1.4 Management rizik

Management rizika je systematický koordinovaný způsob práce s riziky uplatňovaný v rámci celé organizace, tj. Na všech úrovních řízení, zahrnující všechny procesy a všechny druhy rizik při respektování jejich vzájemných vazeb. Management rizika má obvykle více cílů. Základním cílem je přežití firmy, resp. Udržení podnikatelské prosperity firmy [14].

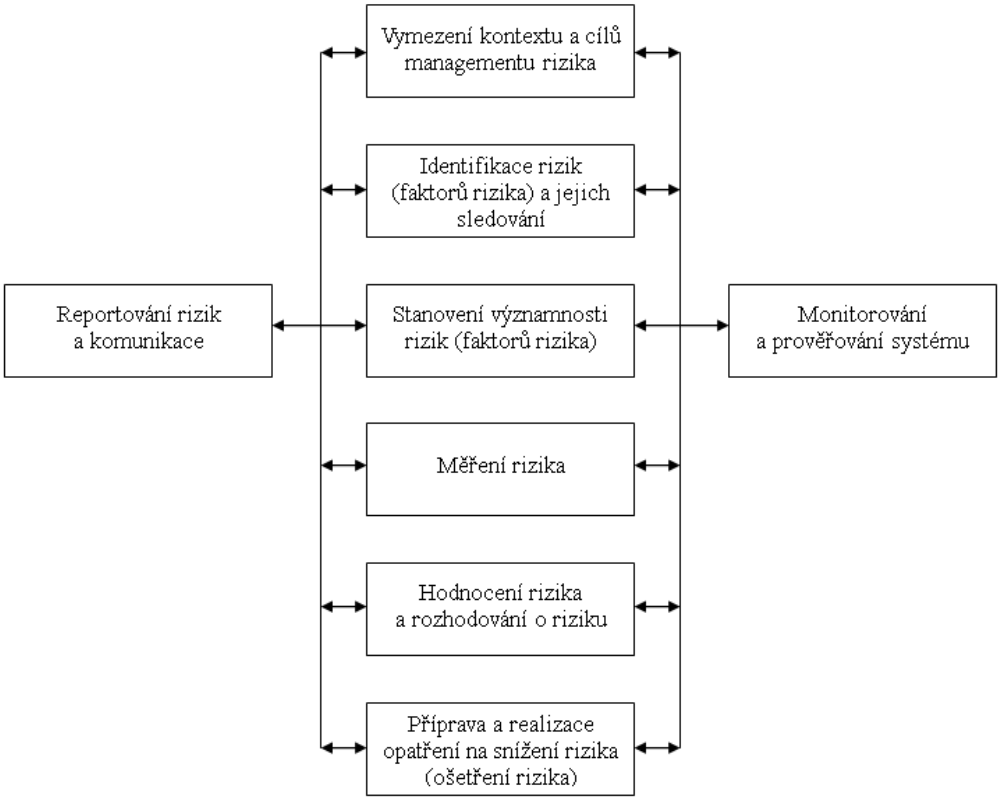
1.4.1 Procesy managementu rizik

Procesy managementu rizika lze rozdělit do několika dílčích částí. V případě menších firem či méně závažných rizik lze tyto procesy členit do čtyř skupin, a to na:

- vymezení kontextu managementu rizika, identifikace rizik a určení jejich významnosti,
- stanovení významnosti rizika, jeho vyhodnocení a rozhodnutí, zda je či není nutné na riziko reagovat
- přístupy a opatření ke snížení rizika,
- monitorování a prověřování systému řízení rizika.

Podrobnější členění procesů managementu rizika je možné vidět na následujícím schéma.

Schéma 1Členění procesů managementu rizika



Zdroj:Veber, 2014

1.5 Vymezení kontextu a cílů managementu rizika

V této části se specifikuje prostředí, ve kterém organizace funguje (a to jak externího, tak interního) a dochází ke stanovení cílů řízení rizika v návaznosti na strategické cíle organizace. V této fázi se určuje riziková kapacita firmy a velikost přijatelného rizika, které je firma schopna a ochotna tolerovat. Riziková kapacita je definována jako nejvyšší finanční ztráta, kterou je firma schopna přežít, a velikost přijatelného rizika určuje takovou výši ztráty, kterou je podnik ochoten přijmout [14].

1.6 Identifikace rizik

Identifikace rizik je jedna z nejvýznamnějších částí managementu rizika. Jedná se o pravidelné a kontinuální monitorování všech probíhajících interních a externích událostí, které ovlivňují naplňování cílů firmy [1].

Určení faktorů rizika může usnadnit:

- rozčlenění podnikatelské činnosti firmy do určitých dílčích aktivit,
- určení oblastí zranitelnosti a potenciálních problémů, které by mohly nastat při realizaci těchto aktivit (predikce faktorů, u kterých hrozí nebezpečí nepříznivého vývoje ohrožujícího úspěšnost jednotlivých aktivit firmy)
- určitá forma zpochybňování významných faktorů ovlivňujících výsledky podnikatelské činnosti, které jsme zatím považovali na základě minulých zkušeností za jisté [14].

1.6.1 Subjekty podílející se na identifikaci rizik

Na identifikaci rizik by se měl podílet co nejširší okruh pracovníků firmy a doporučuje se využít i externích specialistů. Metodickou pomoc by měl poskytovat především útvar managementu rizika [3].

1.6.2 Nástroje identifikace rizik

Do nástrojů sloužících k identifikaci rizikových faktorů patří:

- nápovědní listy, což jsou seznamy otázek vycházejících z minulých zkušeností,
- kontrolní seznamy, které poskytují vyčerpávající přehledy potenciálních rizikových faktorů,
- pohovory s experty a skupinové diskuze (branistorming, brainwriting)
- nástroje strategické analýzy podnikatelského prostředí (analýza SWOT, PEST, Porterův model apod.),
- kognitivní (myšlenkové) mapy, které představují grafický nástroj zobrazení jednotlivých faktorů rizika a jejich vzájemných vazeb [14].

1.7 Stanovení významnosti rizik

Především kvůli vzrůstající dynamičnosti podnikatelského prostředí a rychlosti jeho změn roste počet identifikovaných rizikových faktorů. Je důležité soustředit úsilí na významná rizika a přehlížet rizika málo důležitá [3, 14].

1.7.1 Analýza citlivosti

Cílem této analýzy je zjišťování změn hospodářských výsledků firmy, popř. dalších finančních ukazatelů, v závislosti na změnách faktorů (velikost prodejů, prodejních cen výrobků a služeb, měnových kurzů apod.), které tyto ukazatele ovlivňují a jejichž budoucí hodnoty jsou nejisté.

Výsledky této analýzy jsou uváděny v relativní podobě (v procentech plánovaného zisku) při stejných izolovaných změnách každého faktoru rizika od jeho plánované hodnoty nepříznivým směrem. Faktory, u kterých stejné změny vyvolají velké změny zvoleného ukazatele, jsou významné a faktory vyvolávající pouze malé změny určeného ukazatele je možné považovat za málo významné.

Techniky, které lze využít, jsou dvě: tabulkové zobrazení a grafické zobrazení. U tabulkového zobrazení jsou v řádcích uvedeny jednotlivé faktory rizika a uspořádané podle velikosti změn zvoleného ukazatele. Grafické zobrazení využívá přímek či křivek, pomocí nichž zaznamenává do grafu závislosti jednotlivých hodnot zvoleného ukazatele na relativních změnách jednotlivých faktorů rizika [3, 14].

1.7.2 Matice hodnocení rizik

Matice hodnocení rizik patří do expertního hodnocení založeným na zkušenostech a znalostech subjektů z oblasti, kam dané faktory věcně náleží. V tomto případě se významnost posuzuje pomocí dvou hledisek – pravděpodobnosti výskytu faktoru rizika a intenzitě negativního vlivu či dopadu rizika. Určitý faktor je potom tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je jeho intenzita. Obvykle se k hodnocení užívá stupnice s pěti stupni [14].

1.8 Snižování potenciálních rizik

Cílem těchto protirizikových opatření je minimalizovat, nebo alespoň oslabit příčiny vzniku rizik, tzn. předejít výskytu rizikových situací. Děje se tak pomocí např. zavedení systému řízení jakosti, bezpečnosti práce, zlepšení interního informačního systému. Pokud ale nelze

eliminovat příčiny rizika, je třeba se zaměřit na opatření snižující negativní dopady rizika. To lze pomocí diverzifikace, která se může týkat výrobního programu, zákazníků a odbytových cest, zajišťování vstupů a geografické charakteristiky [14].

1.8.1 Ofenzivní řízení firmy

Ofenzivní řízení firmy patří do preventivní obrany před podnikatelským rizikem. U tohoto řízení musí manažeři rozpoznat potenciální rizika a musí vědět, jakými metodami a jakými cestami lze tato rizika snížit. Ofenzivní řízení se vyznačuje správnou volbou rozvojové strategie firmy a její správnou implementací ve firmě, dále preferencí a rozvojem silných stránek firmy a v neposlední řadě snahou o dosažení pružnosti (rychlou reakcí na změny vnitřního i vnějšího prostředí firmy). Ofenzivní řízení lze charakterizovat následujícím způsobem: akceschopností firmy, marketingovou orientací řízení, jednoduchou organizační strukturou, odbornou čistotou a lidmi, kteří jsou nejdůležitějším aktivem firmy [12].

1.8.2 Redukce rizika

Redukce rizika se dělí do dvou skupin, a to na metody odstraňující příčiny vzniku rizika (přesun rizika, vertikální integraci apod.) a na metody snižující nepříznivé důsledky rizika (např. diverzifikace, pojištění).

Při snižování rizika pomocí redukce musí být vybrána opatření, která jsou účinná, přijatelná, efektivní a včasná. Při výběru správného opatření během zavádění by měla být brána v úvahu různá opatření (např. Časová, finanční, provozní technická, kulturní, etická, technologická, právní) [12].

1.8.3 Přesun rizika na jiné podnikatelské subjekty (transfer rizika)

Toto snižování potenciálních rizik využívají často velké firmy na trhnu, které zaujímají dominantní postavení na trhu. Toto lze využít díky uzavírání dlouhodobých kupních smluv na dodávky surovin, materiálů a polotovarů při pevných cenách nebo při cenách klouzavých, určovaných zejména v závislosti na prodejních cenách výrobků apod. Do transferu rizika lze také zařadit forfaiting (odkupy středně a dlouhodobých pohledávek) a faktoring (odkupy krátkodobých pohledávek) [14].

1.8.4 Diverzifikace

Diverzifikace je nejčastěji používanou metodou, díky které firmy snižují nepříznivé důsledky riika. Nejčastěji byla tato metoda používána v investování. Firmy např. mohou rozložit své finanční prostředky na peněžní účty, pojištění, cenné papíry (cenné papíry kolektivního vyjednávání, investiční, apod.) a do komodit (např.drahých kovů).

U výrobních firem se diverzifikace projevuje rozšířením výrobního programu. Diverzifikace může být horizontální a vertikální. U horizontální diverzifikace firma rozšiřuje výrobu o produkty, které buď doplňují původní program, nebo vycházejí z výrobních znalostí firmy (např. banky, které rozšířily své portfolio o produkty dceřinných leasingových firem, pojišťoven apod.). V případě vertikální diverzifikace mohou firmy u výroby určitého produktu zaměnit nákup jednotlivých komponentů za vlastní výrobu těchto komponentů. Popř. firma může své výrobky prodávat sama a nedodávat je do cizích prodejních sítí [12].

1.8.5 Sdílená rizika

U sdílení rizika se riziko rozděluje mezi dva či více účastníků, kteří se společně podílejí na realizaci určité aktivity či projektu, a tím i na výsledcích (zisku nebo ztrátě). Dělení rizika se může dosáhnout více způsoby. Jedním z nich je zvyšování firemní flexibility, díky které lze pružně a bez nadměrných nákladů reagovat na výskyt rizik (např. díky instalovaným technologiím, pružné organizační struktuře, aj.). Dalším je kvalitní smluvní zajištění, zde je důležité, aby tyto smluvní vztahy obsahovaly jednoznačné závazky a sankce spojené s případným nesplněním těchto závazků. Termínové zajištění se zaměřuje na ochranu před nepříznivými změnami úrokových sazeb a měnových kurzů. Snižování fixních nákladů zase pomáhá překonat období snížené poptávky. A vytvářením rezerv je také možné snížit některé druhy rizik, např. Udržování výrobních zásob na úrovni odpovídající situaci na trhu surovin, resp. Vytváření zásob určitých úzkoprofilových surovin umožňuje překlenout jejich okamžitý nedostatek. Vytváření finančních rezerv zase umožňuje pohotově řešit nepříznivé důsledky široké palety podnikatelských rizik [14].

1.8.6 Pojištění

Pojištění patří do klasických nástrojů přenosu rizika. Pojišťovny nabízí podnikatelům pojištění majetku pro případ požáru a dalších živelných škod, odpovědnosti podnikatele za škody způsobené provozem apod. V současné době se rozmáhá pojištění podnikatelských rizik spojených s investováním v zahraničí. Dále lze využít pojištění komerčních rizik (kdy odběratel není schopen zaplatit) teritoriálních (politických), kam patří platební potíže dlužníka vyvolané politickými událostmi v jeho zemi [14].

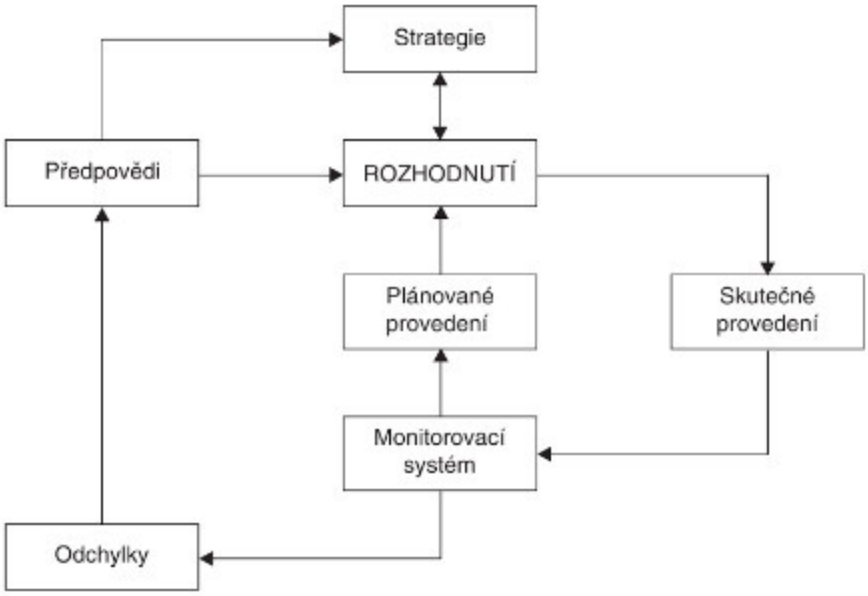
1.8.7 Vyhýbání se rizikům

Vyhýbání se rizikům patří také do metod snižující rizika, ale v tomto případě se jedná o spíše o negativní než pozitivní metodu. A to z toho důvodu, že podnikání je vždy spojeno s určitou mírou rizika. Pokud se riziku chce firma vyhnout, může se tím připravit o spoustu příležitostí k výdělku. Použít tuto metodu lze v případě, že se jedná o nepropracovaný podnikatelský záměr, u kterého je riziko neúspěch velmi vysoké [12].

1.8.8 Prognózování

Prognózování ve firmě pomáhá snižovat riziko na únosnou míru. Smyslem prognózování je hlavně snížení neurčitostí znalostí o budoucnu. Sestavení prognózy je ale pracný a náročný proces. Manažeři používají prognostické metody při rozhodování. U analýzy vnějšího a vnitřního prostředí firmy pomáhá prognóza lépe určit příležitosti a hrozby, které na firmu působí. Při tvorbě strategie firmy a při vytváření strategických cílů a hierarchie cílů podnikání má prognóza velký význam. A to z toho důvodu, že pokud je prognóza vnějšího a vnitřního prostředí firmy dobře zpracovaná, snižuje riziko neúspěchu v provádění změn ve firmě. Následující schéma ukazuje, jakou roli má prognózování v rozhodovacím procesu [11].

Schéma 2 Role prognózování v rozhodovacím procesu



Zdroj: Smejkal, Rais, 2010

Prognózování je složitý proces, který lze shrnout do několika kroků. Nejdříve je nutné si stanovit účel, tedy cíle prognózy, dále určit, jak často a pro které období má být prognóza stanovena a zvolit vhodnou prognostickou metodu a shromáždit potřebná data. Poté stanovit samotnou prognózu, určit spolehlivost a vhodnost této prognózy a v neposlední řadě sledovat a vyhodnocovat přesnost prognózy [12].

1.9 Využití výsledků identifikace a hodnocení rizik

Výsledky identifikace a hodnocení rizik ve firmě jsou velmi důležité pro další fáze analýzy. V případě analýzy rizika, kategorizace rizik ovlivňuje hlavně:

- výběr rizik, pro která se bude zjišťovat příčiny jejich možných odchylek od nejpravděpodobnějších hodnot a vynakládat náklady na získání dodatečných informací (tyto informace se budou zjišťovat pouze pro prioritní rizika, budou sloužit pro zpřesnění a zvýšení spolehlivosti prognóz),
- volbu rizikových faktorů, které budou vyjádřeny ve scénářích, resp. Simulacích Monte Carlo,
- specifikaci rizik, u kterých bude účelné sledovat budoucí vývoj s využitím monitorovacích systémů, systémů včasné varování apod.,

- určení rizik, pro které vhodné zpracovat opatření na oslabení těchto rizik orientované buď na jejich příčiny nebo na zmírnění, popř. odstranění jejich negativních dopadů,
- vymezení subjektů odpovědných za určitá rizika z hlediska úrovní managementu.

Je evidentní, že kvalita identifikace rizik a i hodnocení významnosti těchto rizik je nutným předpokladem účinnosti nejen dalších fází analýzy riziky, ale také celého systému firemního managementu, který se rizikem zabývá [3].

1.10 Finanční analýza

Finanční analýza tvoří podstatnou součást finančního řízení firmy, přezkoumává minulost i současnost a poskytuje informace o výkonnosti podniku a o potenciálních rizicích vyplývajících z jeho fungování. Díky ní, lze získat představu o finančním zdraví podniku, zjistit silné i slabé stránky. Finanční analýza se dělí na externí a interní. Externí finanční analýza čerpá z veřejně dostupných finančních informací (především z účetnictví). Interní finanční analýza využívá dostupné údaje z informačního systému podniku, kromě finančního účetnictví používá informace také z manažerského nebo vnitropodnikového účetnictví, z podnikových kalkulací, statistiky apod. Také uživatelé finanční analýzy se dělí na interní a externí. Do skupiny externích uživatelů se řadí stát a jeho orgány, investoři, banky a jiní věřitelé, konkurence apod., a do skupiny interních uživatelů patří manažeři, zaměstnanci a odboráři [7, 8].

Existuje celá řada metod hodnocení finančního zdraví podniku, a proto je třeba dbát na přiměřenost volby metody finanční analýzy. Metoda by měla odpovídat předem zadanému cíli, náklady by měly být přiměřeně vysoké návratnosti takto vynaložených nákladů a také by měla být spolehlivá.

Metody finanční analýzy se dělí na metody elementární a metody vyšší. Elementární metody obsahují všechny základní postupy, které jsou běžně používané podnikatelskou praxí, a dělí se na absolutní, rozdílové, poměrové a speciální ukazatele. Vyšší metody se neřadí k univerzálním metodám a je k nim obvykle zapotřebí kvalitní softwarové zařízení (proto není jejich použití v podnikatelské praxi příliš běžné).

Ukazatele finanční analýzy se také dělí na extenzivní (objemové) a intenzivní (relativní).

Extenzivní ukazatele informují o rozsahu a jsou uváděny v přirozených jednotkách. Patří do nich ukazatele stavové, tokové, rozdílové a nefinanční. Intenzivní ukazatele podávají informace o míře využití zdrojů prostřednictvím podílů dvou extenzivních, popř. tokových ukazatelů [9].

Další členění ukazatelů elementární metody je do , a to na analýzu stavových (absolutních) ukazatelů (horizontální a vertikální analýza), analýzu rozdílových a tokových ukazatelů (analýza fondů a analýza cash flow), přímou analýzu intenzivních ukazatelů (ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity, kapitálového trhu a ukazatele cash flow) a na analýzu soustav ukazatelů (DuPontův rozklad, pyramidové rozklady) [10].

1.10.1 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele patří mezi nejoblíbenější metody finanční analýzy, protože poskytují poměrně rychlou představu o finanční situaci podniku. U poměrových ukazatelů se dávají do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty a cash flow. Do poměrových ukazatelů patří ukazatele rentability, aktivity, likvidity, zadluženosti a kapitálového trhu [2].

Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability podávají informace o efektu, jakého bylo dosaženo vloženým kapitálem. Rentabilita měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. V praxi se nejvíce používají ukazatelé rentabilita celkového kapitálu, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita tržeb a rentabilita nákladů. Obecným tvarem ukazatele rentability je:

$$\frac{\text{Zisk}}{\text{Vložený kapitál}}$$

Zisk použitý v čitateli ukazatelů rentability lze vyjádřit jako:

- zisk po zdanění neboli čistý zisk (EAT)
- zisk před zdaněním, neboli hrubý zisk (EBT)
- zisk před odečtením úroků a daní (EBIT)
- zisk před odečtením odpisů, úroků a daní (EBDIT) [2].

Rentabilita celkového kapitálu (ROA) vypovídá o míře zhodnocení všech aktiv, které byly vloženy do podnikání, bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly financovány.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Celkový kapitál}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje efektivnost reprodukce kapitálu vloženého akcionáři nebo vlastníky, vlastníci zde hodnotí zisk jako výdělek z investovaného kapitálu.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita tržeb (ROS) měří schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, tzn. kolik dokáže podnik vytvořit zisku na 1 Kč tržeb. Tento ukazatel lze vyjádřit ve dvou variantách, jako:

- *provozní ziskové rozpětí* (vylučuje vlivy finančních nákladů, které do provozních nákladů nepatří)

$$\text{Provozní ziskové rozpětí} = \frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Tržby}}$$

- *čisté ziskové rozpětí*

$$\text{Čisté ziskové rozpětí} = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Tržby}}$$

Rentabilita nákladů (ROC) vypovídá o poměru celkových nákladů k tržbám podniku.

$$\text{ROC} = \frac{\text{Náklady}}{\text{Tržby}}$$ [4].

Ukazatelé aktivity

Tyto ukazatele vypovídají o úspěšnosti využívání aktiv podniku (zkoumají, zda je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze v poměru k současným nebo budoucím hospodářským aktivitám přiměřená). Tato skupina ukazatelů zahrnuje obrat aktiv, obrat dlouhodobého majetku, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků [6].

Obrat aktiv měří efektivnost využívání celkových aktiv. Obecně platí, že čím je hodnota ukazatele vyšší, tím lépe. V případě, že je hodnota ukazatele nízká, znamená to neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití.

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Obrat dlouhodobého majetku se od obratu aktiv liší tím, že je zaměřený pouze na dlouhodobý majetek. Tento ukazatel je ovlivněn odpisy dlouhodobého majetku - zde si musí dát analytik pozor, protože při stejných tržbách, ale vyšší odepsanosti majetku, se může výsledek tohoto ukazatele jevit jako lepší.

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

Doba obratu zásob říká, jak dlouhá doba je nezbytná k tomu, aby se peníze proměnily přes výrobky a zboží znovu do peněžní formy.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Průměrný stav zásob}}{\text{Tržby}} * 360$$

Doba obratu pohledávek vyjadřuje dobu, od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po kterou musí podnik v průměru čekat, než odběratel tento úvěr uhradí. Poté to je porovnáno s dobou splatnosti faktur a odvětvovým průměrem.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} * 360$$

Doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby úhrady tohoto závazku. Tento ukazatel by měl mít přibližně stejnou hodnotu jako doba obratu pohledávek.

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} * 360$$ [6].

Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti vyjadřují výši rizika, které podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Čím více je podnik zadlužený, tím větší riziko na sebe bere, protože své závazky musí splácet bez ohledu na to, jak je v danou chvíli úspěšný. Určitá výše zadluženosti je ale pro podnik užitečná. A to proto, že cizí kapitál je levnější než vlastní (úroky z cizího kapitálu totiž snižují daňové zatížení podniku). Do této skupiny se řadí ukazatele celkové zadluženosti, míry zadluženosti, úrokového krytí, doby splácení dluhů, krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem a krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji.

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti a měla by se pohybovat mezi 30 - 60 %.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Míra zadluženosti vypovídá o poměr cizího a vlastního kapitálu. Tento ukazatel je významný např. při žádosti o úvěr v bance.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Úrokové krytí vypovídá o výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky. V případě, že ukazatel dosáhl hodnoty 1, znamená to, že podnik vytvořil zisk, který je dostačující pro splácení úroků věřitelům, ale na stát v podobě daní a na vlastníka v podobě čistého zisku již nic nezbylo.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{Čistý zisk + Daně + Úroky}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Doba splácení dluhů udává dobu, za kterou by byl podnik schopný vlastními silami z provozního cash flow splatit své dluhy.

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje – Rezervy}}{\text{Provozní cash flow}}$$

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem podává informaci, že pokud je výsledek a vývoj poměru vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1, znamená to, že podnik používá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv, tzn. že podnik upřednostňuje finanční stabilitu před výnosem.

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

U krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji platí zlaté pravidlo financování. To říká, že dlouhodobý majetek by měl být kryt dlouhodobými zdroji. Pokud je výsledek nižší než 1, znamená to, že podnik je *podkapitalizován* (část svého dlouhodobého majetku kryje krátkodobými zdroji), pokud je výsledek větší než jedna, podnik je *překapitalizován* (dlouhodobými zdroji podnik kryje i některé krátkodobé závazky).

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji} = \frac{\text{Vlastní kapitál + Dlouhodobé cizí zdroje}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$ [6].

Ukazatelé likvidity

Likvidita měří schopnost podniku uhradit včas své závazky. Pokud podnik trpí nedostatkem likvidity, není schopen využít ziskových příležitostí (které se během podnikání mohou objevit), nebo není schopný hradit své běžné závazky (to může vést k platební neschopnosti a následnému bankrotu). V případě, že je ale míra likvidity příliš vysoká, vznikají zbytečné náklady a tím i nižší zisk, protože podnik vlastní v daném okamžiku více aktiv než je účelné.

Likvidita se člení na 3 základní ukazatele, a to na likviditu okamžitou, pohotovou a běžnou.

Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně) vypovídá o schopnosti podniku uhradit své krátkodobé závazky v daný okamžik. Doporučená hodnota ukazatele je přibližně 0,2.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Bezprostředně likvidní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry}}$$

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně) neobsahuje zásoby. Její hodnoty by se měly sledovat spíše v určitém časovém intervalu, než ji srovnávat s jinými hodnotami. Pohotová likvidita by se měla pohybovat v intervalu 0,7 – 1,0.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Bezprostředně likvidní prostředky + krátkodobé pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry}}$$

Běžná likvidita (likvidita III. Stupně) v sobě zahrnuje všechny složky oběžného majetku. Běžná likvidita vyjadřuje, kolikrát by podnik byl schopen uspokojit věřitele, pokud by veškerá oběžná aktiva prodal. Běžná likvidita by se měla pohybovat v intervalu 1,6 – 2,5 a nikdy by neměla klesnout pod hodnotu 1.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Bezprostředně likvidní prostředky + krátkodobé pohledávky + zásoby}}{\text{krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry}}$$

[15].

1.10.6 Predikční modely

Predikčním modelům se často říká modely včasného varování. Cílem těchto modelů je totiž rozpoznat finanční situaci podniku a předpovědět její další vývoj. Tyto modely se člení na bankrotní a bonitní [5].

Bankrotní modely

Bankrotní modely předpokládají, že každý podnik je ohrožen bankrotem a že určitý čas před bankrotem podnik vykazuje symptomy typické pro tuto událost. Předpovídají možný bankrot podniku a snaží se před ním včas varovat. Mezi nejčastěji používané modely patří: Altmanův

model a Index důvěryhodnosti.

Altmanův model (neboli Altmanovo Z-skóre) tento model byl sestaven v roce 1968 pomocí diskriminační analýzy. Byla vytvořena rovnice, díky které bylo možné předpovědět, jestli firmě hrozí bankrot. Tento model je určený jak pro podniky veřejně obchodovatelné na burze, tak i pro podniky, které na burze veřejně obchodovatelné nejsou.

Pro podniky, které nejsou veřejně obchodovatelné na burze, má rovnice tento tvar:

$$Z = 0{,}717\ X1 + 0{,}847\ X2 + 3{,}107\ X3 + 0{,}42\ X4 + 0{,}998\ X5$$

kde:
X1 = pracovní kapitál / celková aktiva
X2 = nerozdělený zisk / celková aktiva
X3 = EBIT / celková aktiva
X4 = tržní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota dluhů
X 5 = tržby / celková aktiva

Podle získaného výsledku se podnik zařadí do jednoho ze tří pásem. V případě, že by bylo Z menší než 1,2 jednalo by se o pásmo bankrotu. Pokud by výsledek spadal do intervalu 1,2 a 2,9, řadil by se podnik do šedé zóny (kde není možné jednoznačně určit, zda podnik bude v budoucnu prosperovat, a nebo zbankrotuje), a pokud by Z bylo větší než 2,9, spadal by podnik do pásma prosperity.

Pro podniky veřejně obchodovatelné na burze měla rovnice následující tvar:

$$Z = 1{,}2\ X1 + 1{,}4\ X2 + 3{,}3\ X3 + 0{,}6\ X4 + 1\ X5$$

Zde je rozdělení pásem následující: pokud by bylo Z menší než 1,81 dostal by se podnik do pásma bankrotu, v případě výsledku v invervalu 1,81 a 2,99 by podnik spadal do tzv. šedé zóny, a v případě, že Z by bylo větší než 2,99, byl by podnik zařazen do pásma prosperity.

Index důvěryhodnosti vytvořili manželé Neumaierovými v roce 1995 pro podmínky platící v České republice. Od roku, kdy byl poprvé sestaven, byl několikrát modifikován. Nejdříve

byl vytvořen index IN95, následně index IN99, a poté index IN01, který byl upraven na index IN05.

Index IN05 má následující tvar:

IN05 = 0,13 X1 + 0,04 X2 + 3,97 X3 + 0,2 X4 + 0,09 X5

kde:
X1 = celková aktiva / cizí zdroje
X2 = EBIT / nákladové úroky
X3 = EBIT / celková aktiva
X4 = výnosy / celková aktiva
X5 = oběžná aktiva / krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci

Zde se výsledek indexu také zařazuje do jednoho ze 3 pásem. V případě, že je výsledek nižší než 0,9, znamená to, že podnik spěje k bankrotu. Pokud je výsledek v intervalu 0,9 a 1,6, spadá podnik do pásma šedé zóny. Výsledek větší než 1,6, říká, že podnik tvoří hodnotu [5].

Bonitní modely

Bonitní modely se zabývají zkoumáním finančního zdraví podniku. Prostřednictvím bodového ohodnocení výsledných ukazatelů určují bonitu podniku. Pomocí těchto modelů je lze porovnávat podniky v rámci oboru podnikání. Mezi nejčastěji používané modely patří soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy, KralicekůvQuicktest a Tamariho model.

Kralicekův Quicktest byl sestaven v roce 1990 a skládá se ze soustavy čtyř rovnic. První dvě rovnice zkoumají finanční stabilitu podniku a druhé dvě rovnice měří výnosovou situací podniku.

Kralicekův Quicktest má následující tvar:

Hodnocení finanční situace podniku = $(R_1 + R_2 + R_3 + R_4) / 4$

kde:

R_1 = vlastní kapitál / celková aktiva

R_2 = (cizí zdroje – krátkodobý finanční majetek) / (zisk po zdanění + daň z příjmů + odpisy)

R_3 = EBIT / celková aktiva

R_4 = (zisk po zdanění + daň z příjmů + odpisy) / provozní výnosy

Vypočítaným ukazatelům jsou na základě výsledku přiděleny body podle této tabulky.

Tabulka 1 Bodování hodnot jednotlivých ukazatelů Kralicekova Quicktestu

Ukazatel	**Počet bodů**				
	0 bodů	**1 bod**	**2 body**	**3 body**	**4 body**
R_1	0,0 a méně	0,0 – 0,1	0,1 – 0,2	0,2 – 0,3	0,3 a více
R_2	30 a více	12 – 30	5 – 12	3 – 5	3 a méně
R_3	0,0 a méně	0,0 – 0,08	0,08 – 0,12	0,12 – 0,15	0,15 a více
R_4	0,0 a méně	0,0 – 0,05	0,05 – 0,08	0,08 – 0,1	0,1 a více

Zdroj: Hrdý, Krechovská, 2013

Na základě výsledku je podnik ohodnocen. V případě výsledku menším než 1 jde o špatný podnik. Pokud je výsledek v intervalu mezi 1 a 3, patří podnik do šedé zóny. Naopak za velmi dobrý podnik, se firma považuje, pokud výsledek je vyšší než 3 [5].

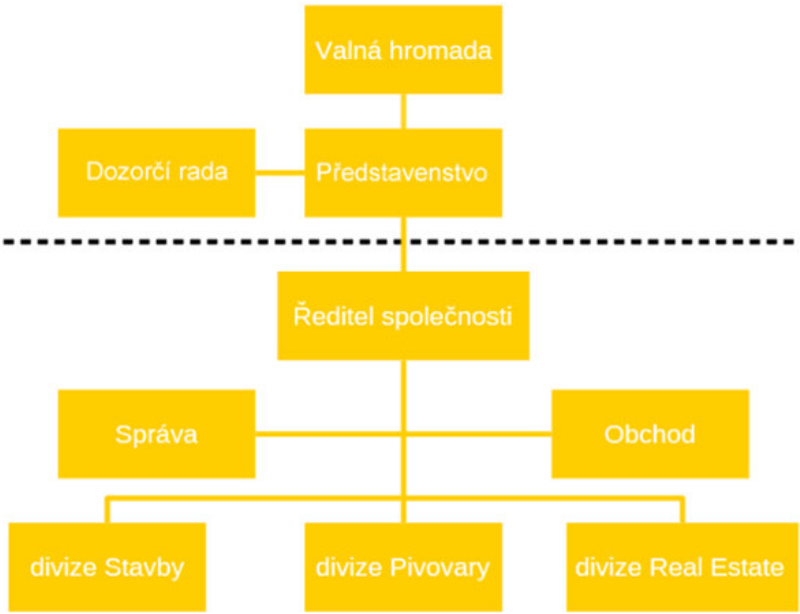
2 Praktická část

2.1 Charakteristika společnosti

Akciová společnost Roneli SE nabízí služby ve sféře generálních dodávek staveb, projektového a stavebního managementu, investiční činnosti ve výstavbě a v developmentu. Její další specializací jsou stavby pivovarů na klíč. Z tohoto důvodu se společnost dělí do třech divizí, a to na divize stavby, pivovary a real estate. Své projekty společnost uskutečňuje jak v České republice, tak i v zahraničí. Jejich know-how je založené na poskytování komplexních služeb – od zpracování jednotlivých stupňů projektové dokumentace, až po vlastní realizaci a jeho předání klientovi, přičemž samozřejmostí je také záruční a pozáruční servis. Hlavními přednostmi této společnosti jsou profesionalita, efektivita, flexibilita, spolehlivost a důvěryhodnost [24].

Organizační strukturu společnosti vystihuje následující schéma [22].

Schéma 3 Organizační struktura společnosti



Zdroj: http://roneli.cz/cz/about#organizační-struktura

Divize staveb zahrnuje několik činností. Patří sem generální dodávky staveb, projektová

činnost ve výstavbě, project management a construction management. Generální dodávky staveb mají působnost v České republice i v zahraničí a zahrnují průmyslové stavby, stavby administrativní, stavby občanské vybavenosti, stavby rezidenční a komplexní dodávky technologických celků. Projektová činnost ve výstavbě zahrnuje komplexní projektové služby včetně zajištění inženýrské činnosti, tzn. zpracování všech stupňů projektové dokumentace včetně koncepčního designu a studie, projektové dokumentace pro územní řízení, projektové dokumentace pro stavební povolení, realizační projektové dokumentace, inženýrskou činnost související se zajištěním územního rozhodnutí a stavebního povolení. Project management spočívá v zastupování zákazníka při koordinaci a řízení všech fází výstavby. To obsahuje zajištění studie proveditelnosti a všech stupňů projektové dokumentace, zajištění příslušných povolení, cost management, řízení vlastní výstavby, řízení předávacího procesu, řešení záručních a pozáručních oprav a definování provozních podmínek užívání díla. Construction management zajišťuje plánování, koordinaci, řízení a kontroly provádění díla. Pro zákazníka to přináší následující výhody: plná kontrola nad průběhem celého projektu, aktivní vliv na časový průběh stavby, přesné sledování nákladů a výsledné kvality celého díla [20, 23].

Divize pivovary působí v České republice i ve světě, v rámci této divize jsou poskytovány služby poradenství, marketingové služby, komplexní projekční činnost, dodávky pivovarů „na klíč“ (od minipivovarů po průmyslové pivovary), dodávky a montáže technologie pivovarů, uvedení pivovarů do provozu, tvorba receptur pro výrobu piva, dohled nad vlastní výrobou, dodávka surovin pro výrobu piva, poskytnutí vlastních ochranných známek. Divize pivovary připravila koncept originálních českých restaurací vybavených technologií minipivovaru Brewhouse Bohemia®. Tento projekt je nabízen na bázi franchisingu. Jedná se o jedinečný projekt, který používá české technologie minipivovaru a kuchyně, integruje varnu jako součásti baru (viz obrázek), interiéru vybaveného designovým mobiliářem od českého výrobce a zároveň nabízí produkci vlastního kvalitního českého piva s odkazem na dlouholetou tradici vaření piva v České republice. Součástí je i marketingová podpora, dohled nad kvalitou českého piva v procesu výroby i nabízených českých jídel. Výhodou tohoto projektu je možnost zajištění profinancování části nákladů na realizaci kompletního projektu [18, 23].

Obrázek 1 Projekt Brewhouse Bohemia®

Zdroj: http://roneli.cz/cz/divize-pivovary

Společnost zajišťuje poradenství při výrobě piva také v Indii (zpracování receptur, poradenství v oblasti marketingu, zajištění surovin pro výrobu, tvorbu značky, supervize výrobního procesu, dohled nad dodržováním kvality produkce). Účast společnosti na projektu je např. ve vytvoření názvu značky „Bohemia King“, designu loga, příběhu značky, v kontrole průběhu výroby piva, ve službě asistence sládka při výrobě piva, v zajištění surovin pro výrobu piva z České republiky, v analýze finálních produktů a technologické poradenství atd. A to vše s ohledem na specifika trhu [18].

V rámci divize Real Estate společnost nabízí komplexní přípravu a realizaci developerských projektů. Vytipování vhodného projektu, zpracování business plánu, navržení struktury financování projektu, architektonické, projekční práce, engineering, realizace výstavby, kolaudace, prodej nemovitostí a záruční a pozáruční servis nemovitostí se zaměřením na rezidenční, kancelářský a průmyslový development a na výstavbu garáží a parkovacích stání. Společnost nabízí majitelům bytových domů zhodnocení jejich nemovitosti, a to např. odprodejem nevyužitých půdních, nebo suterénních prostor výměnou za provedené rekonstrukční práce na domě [19, 23].

Společnost nabízí služby v oblasti poradenství a zajištění financování projektů. Firma má velké zkušenosti v oblasti projektového financování od úvodního posouzení přes přípravu projektů až po konečnou realizaci. Společnost nabízí posouzení stavu současného projektu, vypracování studie proveditelnosti a business plánu projektu, finančního modelu projektu, navržení dodavatelské struktury projektu, vyjednání podmínek s dodavateli, návrh vhodného

způsobu financování projektu a vyjednávání financování s bankami a pojišťovnami na straně klienta [23].

2.2 Analýza rizika a způsoby jejich snižování

Společnost Roneli SE je jako každá společnost ohrožena určitými riziky souvisejícími s předmětem její činnosti. Na základě seznámení se se společností byla určena následující jako ta nejvíce ohrožující.

2.2.1 Podnikatelská rizika

Z podnikatelských rizik se to týká především rizik pohledávek z obchodních vztahů. Je tu riziko nejen, že odběratel (zadavatel zakázky) se může dostat do platebních potíží, tak i riziko že spolupracující subdodavatelské firmy nedodrží své závazky. Tím, že by subdodavatelská firma nedodržela své závazky by mohla společnost Roneli nedodržet smluvní podmínky a mohly by jí být vyčísleny sankce, které by potom musela zaplatit. Společnost nerealizuje své zakázky pouze svými silami, ale na určité služby využívá i síť subdodavatelů. K tomu, aby minimalizovala riziko nekvalitně odvedené práce subdodavatelskou firmou, lze využít například to, že budou převážně spolupracovat s firmami a živnostníky, se kterými mají v té oblasti dobré zkušenosti, popř. pokud s některými ze subdodavatelů ještě Roneli nespolupracovala, tak vybírat ke spolupráci firmy, které mají dobrou pověst. Co se týká hrozby nezaplacení odběrateli, může společnost využít pojištění.

2.2.2 Tržní rizika

Z tržních rizik firmu ohrožuje zejména to, že se v určitém období může na trhu vyskytovat, nebo jich může být dostatek, ale společnost nemusí být vybrána k tomu, aby danou zakázku realizovala. Tomu, aby byla vybrána k realizaci zakázky může napomoci tím, že bude spolupracovat s kvalitními, ale ne příliš drahými. A také samozřejmě tím, že sama společnost Roneli si k nákladům, které budou na zakázku vynaloženy přičte přiměřený zisk. Riziku, že se na trhu v určitém období vyskytuje pouze málo potenciálních zakázek, se společnost nemůže příliš bránit. Ale výhodou společnosti Roneli je právě to, že k realizaci vyhraných zakázek využívá subdodavatele. Tudíž nemusí zaměstnávat na hlavní pracovní poměr mnoho pracovníků a toto období snáze přečká.

2.2.3 Měnová rizika

I měnovému riziku je společnost Roneli vystavena. A to díky spolupráci se společností BOHEMIA BEER Pvt. Ltd., se kterou distribuuje pivo BOHEMIA KING v Indii.

2.2.4 Informační rizika

Informační rizika spočívají především v tom, že může zklamat lidský faktor. Pokud by zaměstnanec tvořící nabídky k zakázkám, které se soutěží, informoval konkurenční podnik o nákladech a celkové ceně, která bude uvedena v nabídce, způsobil by tím, že konkurenční podnik by díky těmto informacím mohl zvítězit a získat zakázku. To je možné ošetřit již v pracovní smlouvě (např. pod hrozbou finančních sankcí nebo okamžitou výpovědí), kterou společnost podepisuje se zaměstnancem.

2.3 Finanční analýza

Finanční analýza společnosti Roneli SE se zabývá roky 2013 – 2015. Data jsou získána z účetních výkazů společnosti. K vypracování jsou použité metody finanční analýzy, které byly popsány v teoretické části.

2.3.1. Analýza poměrových ukazatelů

Pro analýzu poměrových ukazatelů byly zvoleny ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a ukazatele likvidity.

Ukazatelé rentability

K posouzení rentability společnosti Roneli byly vybrány ukazatelé celkového kapitálu (ROA), vlastního kapitálu (ROE), rentabilita tržeb (ROS) a rentabilita nákladů (ROC). Z tabulky lze vysledovat, jak se zvolené položky podílely na tvorbě zisku.

Tabulka 2 Ukazatelé rentability v letech 2013 - 2015

Ukazatel	2013	2014	2015
ROA	7,89%	9,63%	7,54%
ROE	10,30%	37,82%	38,26%
ROS	10,45%	5,24%	3,98%
ROC	104,28%	95,97%	97,19%

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Ukazatel rentability celkového kapitálu informuje o tom, že celkový kapitál se nejvíce na zisku podniku podílel v roce 2014, kdy každá koruna vloženého celkového kapitálu přinesla 9,63 % zisku. Nejméně zisku přinesla každá koruna vloženého kapitálu v roce 2015, kdy to bylo pouze 7,54 %.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu říká, že vlastní kapitál se nejvíce podílel na zisku v roce 2015, kdy každá koruna vlastního kapitálu přinesla 38,26 % zisku. Naopak nejméně se vlastní kapitál podílel na zisku v roce 2013, a to pouze 10,3 %.

Rentabilita tržeb dosahovala nejlepších hodnot v roce 2013, kdy každá koruna tržeb přinesla 10,45 % zisku. Nejméně se na zisku tržby podílely v roce 2015 (pouze 3,98 %).

Ukazatel rentability nákladů nám říká, kolik Kč nákladů bylo třeba vynaložit, aby společnost Roneli dosáhla 1 Kč tržeb. V tomto případě nejvíce nákladů musela společnost vynaložit v roce 2013, kdy bylo třeba 104,28 % na vyprodukování 1 Kč zisku. Naopak nejméně bylo nákladů v roce 2014, kdy stačilo pouze 95,97 % zisku k vyprodukování 1 Kč zisku.

Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity informují o tom, jak podnik využívá svá aktiva. K tomuto účelu byly použity ukazatelé obratu aktiv, obratu dlouhodobého majetku, doby obratu pohledávek a doby obratu závazků.

Tabulka 3 Ukazatelé aktivity v letech 2013 - 2015

Ukazatel	2013	2014	2015
Obrat aktiv	0,76	1,84	1,89
Doba obratu pohledávek (dny)	386,84	62,25	132,29
Doba obratu závazků (dny)	78,44	142,85	154,78

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Ukazatel obratu aktiv vypovídá o tom, kolikrát se aktiva obrátí v tržbách za rok. Nejnižších hodnot bylo dosaženo v roce 2013, kdy se aktiva obrátila v tržbách pouze 0,76 krát. V dalších letech již byly výsledky lepší a v roce 2015 se aktiva obrátila dokonce 1,89 krát.

Jak je možné vypozorovat z tabulky, doba obratu pohledávek se v průběhu let 2013 – 2015 pohybovala v rozmezí 62,25 – 386,84 dní. Nejrychleji měla společnost uhrazené své pohledávky v roce 2014, kdy tyto pohledávky byly v průměru uhrazeny za 62,25 dní. Naopak nejdéle na úhradu svých pohledávek musela firma čekat v roce 2013, kdy úhrada trvala průměrně 386,84 dní.

Společnost Roneli SE měla nejlepší platební morálku v roce 2013, kdy své závazky hradila v průměru za 78,44 dní. V průběhu let se doba obratu závazků prodlužovala a v roce 2015 společnost hradila své závazky v průměru za 154,78 dní.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti informují o tom, jak podnik využívá k financování cizí a vlastní zdroje a jak je schopný hradit své závazky. K určení zadluženosti podniku byly použity ukazatelé celkové zadluženosti, míry zadluženosti a krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem.

Tabulka 4 Ukazatelé zadluženosti v letech 2013 - 2015

Ukazatel	2013	2014	2015
Celková zadluženost	0,36	0,77	0,83
Míra zadluženosti	0,57	3,77	5,28
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	165,00	17,93	49,69

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Jak je možné vyčíst z tabulky, nejméně zadlužená byla společnost v roce 2013, kdy celková

zadluženost byla pouze 36 %. V dalších letech celková zadluženost vzrostla a dosahovala vysokých hodnot přesahujících doporučené rozmezí, které je v intervalu 30 – 60 %. V roce 2015 zadluženost společnosti dosahovala 83 %.

Míra zadluženosti nás informuje o tom, kolik cizího kapitálu připadá na 1 Kč vlastního kapitálu. I v tomto případě bylo potřeba nejméně cizího kapitálu v roce 2013, kdy míra zadluženosti dosahovala pouze 0,57. A také v tomto případě míra zadluženosti v průběhu let rostla a v roce 2015 dosahovala 5,28. Tento nárůst je způsoben především nárůstem krátkodobých závazků (především krátkodobých závazků z obchodních vztahů a nárůstem dohadných položek pasivních).

Z výsledků ukazatele krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem lze vyčíst, že společnost Roneli upřednostňuje vlastní zdroje financování před cizími zdroji.

Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity udává schopnost firmy uhradit včas své závazky. K určení likvidity byly využity ukazatelé okamžité, pohotové a běžné likvidity.

Tabulka 5 Ukazatelé likvidity v letech 2013 - 2015

Ukazatel	2013	2014	2015
Okamžitá likvidita	1,08	0,91	0,37
Pohotová likvidita	6,01	1,34	1,22
Běžná likvidita	6,05	1,34	1,22

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Ukazatel okamžité likvidity informuje o tom, jestli je společnost schopna uhradit své krátkodobé závazky podniku v daný okamžik. Okamžitá likvidita postupně klesala od roku 2013, kdy dosahovala 1,08, až do roku 2015, kdy hodnota okamžité likvidity byla 0,37 a blížila se optimu, které je uváděno přibližně 0,2.

U společností, jejichž předmětem podnikání je poskytování služeb se pohotová a běžná likvidita téměř, nebo úplně rovnají. Je tomu tak i v případě společnosti Roneli. Běžná likvidita říká, kolikrát by byl podnik schopen uspokojit věřitele, pokud by veškerá oběžná aktiva

prodal. V roce 2013 se hodnota pohybovala na úrovni 6,05 a nejníže se hodnota běžné likvidity pohybovala v roce 2015, kdy tato hodnota byla 1,22.

2.3.2 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů se používají k posouzení celkového finančního zdraví podniku. K této příležitosti byly vybrány Index důvěryhodnosti IN05 a Kralicekův quicktest.

Index důvěryhodnosti IN05

Tento ukazatel patří do bankrotních modelů a snaží se určit, zda společnosti hrozí bankrot.

Tabulka 6 Index důvěryhodnosti v letech 2013 - 2015

	2013	2014	2015
X1	2,82	1,30	1,20
X2	207,50	0,00	0,00
X3	0,79	1,76	1,84
X4	0,85	1,84	1,90
X5	6,05	1,34	1,22
IN05	**12,51**	**7,66**	**7,95**

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Jak je možné vyčíst z tabulky, společnost se po celé sledované období pohybuje v pásmu, ve kterém tvoří hodnotu. Hodnoty se v období 2013 – 2015 pohybují v rozmezí 7,66 – 12,51. Z toho lze vysledovat, že se společnost za celou dobu ani nepřiblížila bankrotnímu pásmu.

Kralicekův Quicktest

Kralicekův Quicktest se řadí do skupiny bonitních modelů. Ty se snažily zjistit bonitu společnosti.

Tabulka 7 Výpočet soustavy rovnic R1 - R4 v letech 2013 - 2015

	2013	2013	2015
R1	0,628	0,204	0,158
R2	1,807	1,088	6,537
R3	0,079	0,096	0,075
R4	0,116	0,052	0,043

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Tabulka 8 Kralicekův Quicktest v letech 2013 - 2015

Bodování	2013	2014	2015
R1	4	3	2
R2	4	4	2
R3	1	2	1
R4	4	2	1
Hodnocení fi	3,25	3	2

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE

Jak lze vysledovat z tabulky, je možné společnost Roneli označit jako dobrý podnik v letech 2013 a 2014. V těchto letech se ukazatel nacházel v intervalu 3 – 3,25. Avšak v roce 2015 hodnota ukazatele klesla na 2. Tím se společnost dostala do šedé zóny.

2.4 Vyhodnocení a doporučení pro podnik

Na základě výsledků finanční analýzy je možné zhodnotit společnost Roneli SE jako poměrně dobře hospodařící společnost. Podnik nemá zásadní problémy v hospodaření. I přesto je několik bodů, které by v rámci hospodaření bylo možné zlepšit. Jako pozitivní je možné zhodnotit to, že při výpočtu bankrotního modelu IN05 se společnost ani nepřiblížila k pásmu šedé zóny, natož pak k bankrotnímu pásmu. Méně úspěšné hodnocení je možné provést u bonitního modelu, kde bylo možné podnik zhodnotit jako dobrý v roce 2013. V roce 2014 se podnik dostal již na hranici s šedou zónou a v roce 2015 byl zařazen do šedé zóny.

I když společnost nemá zásadní problémy, měla by se zaměřit na svou zadluženost. Co se týká ukazatele celkové zadluženosti, dosahovala společnost dobrých výsledků pouze v roce 2013, kdy byla nejméně zadlužená. V roce 2014 došlo ke zvýšení ukazatele celkové zadluženosti na 77 % a v roce 2015 vzrostla zadluženost až na 83 %. Takto vysoká zadluženost je pro společnost již poměrně nebezpečná, protože čím více je podnik zadlužený, tím na sebe

bere větší riziko. Své závazky bude muset splácet bez ohledu na to, jak v danou chvíli bude úspěšný. To ale neznamená, že by se celková zadluženost měla rovnat nule. Určitá zadluženost je pro podnik užitečná, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. Doporučil bych ale společnosti, aby zadluženost snížila na maximálně doporučovaných 60 %. Tato vysoká celková zadluženost byla způsobena nárůstem krátkodobých závazků. A to především nárůstem krátkodobých závazků z obchodních vztahů a dohadných položek pasivních. Proto by pro společnost bylo dále doporučeno zaměřit se na oblast jak svých krátkodobých závazků, tak i krátkodobých pohledávek (které v roce 2014 začaly také narůstat). Jak v oblasti krátkodobých závazků, tak i v oblasti krátkodobých pohledávek, je doba obratu splatnosti pohledávek i závazků dlouhá. Společnosti by bylo doporučeno tyto doby zkrátit, pokud to bude možné.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo identifikovat a vyhodnotit rizika a tím napomoci k ochraně ekonomiky ve společnosti Roneli SE. K identifikaci rizik bylo využito nejen podnikových zdrojů, ale také finanční analýzy, která byla provedena za období 2013 – 2015. K výpočtu finanční analýzy byly využity účetní výkazy společnsoti, tzn. rozvaha a výkaz zisku a ztráty za zvolené období. Poté byla předložena doporučení na eliminaci rizik podniku, především těch ekonomických.

Nejdříve byla provedena identifikace potenciálních rizik a také uvedny možnosti, jak tato rizika snížit. Byla identifikována podnikatelská rizika, tržní rizika, měnová rizika a informační rizika. Z podnikatelských rizik se jednalo především o rizika z pohledávek z obchodních vztahů, a to nejen riziko, že by odběratel nezaplatil, ale především riziko dodavatelské, protože společnost Roneli SE využívá k realizaci svých zakázek subdodavatelské firmy. Jako tržní rizika byla definována rizika nedostatku nabídek na trhu, popř. málo získaných zakázek. Měnovému riziku je společnost vystavena díky tomu, že ve spolupráci s partnerskou společností BOHEMIA BEER Pvt. Ltd. distribuuje pivo BOHEMIAN KING v Indii. A jako informační riziko bylo určen únik informací o cenách nabízených společností Roneli u jednotlivých zakázek.

Dále byla pro určení ekonomických rizik provedena finanční analýza společnosti. U poměrových ukazatelů byly zvoleny ukazatelé rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity. U ukazatelů aktivity bylo zjištěno, že doba obratu pohledávek i doba obratu závazků, je v tomto podniku dlouhá. To je ale způsobeno především tím, že u zakázek, které společnost realizuje, je doba splatnosti v nabídce již stanovena zadavatelem zakázky. To poté ovlivňuje i dobu splatnosti závazků spolupracujícím firmám. Avšak u ukazatelů zadluženosti bylo zjištěno, že celková zadluženost, je v letech 2014 a 2015 velmi vysoká (roce 2015 až 83 %). U ukazatelů likvidity bylo zjištěno, že vzhledem k tomu, že společnost Roneli poskytuje služby, tak pohotová a běžná likvidita se v letech 2014 a 2015 rovnali. Na základě analýzy soustav ukazatelů bylo díky Indexu důvěryhodnosti IN05 zjištěno, že společnosti nehrozí bankrot a ani se nepohybuje v tzv. „šedé zóně“. Kralicekův Quicktest ověřoval bonitu společnosti a zjistil, že zatímco byla společnost v roce 2013 hodnocena jako dobrý podnik, v roce 2014 se dostala na hranici s šedou zónou a v roce 2015 už do šedé zóny patřila.

Na závěr bylo společnosti doporučeno, přestože nemá zásadní problémy s hospodařením, aby snížila celkovou zadluženost, alespoň na literaturou doporučovaných 60 %.

Použitá literatura

I. Tištěné zdroje

[1] ANTUŠÁK, Emil. Krizová připravenost firmy. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7357-983-8.

[2] ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. Základy financí. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.

[3] FOTR, Jiří a Jiří HNILICA. 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.

[4] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Vyd. 1. Praha: Ekopress, s.r.o., 2007, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

[5] HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. Podnikové finance v teorii a praxi. Vyd. 1. Praha: WoltersKluwer Česká republika, 2013, 267 s. ISBN 978-80-7478-011-0.

[6] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.

[7] KOVANICOVÁ, Dana a Pavel KOVANIC. Poklady skryté v účetnictví. Díl I: Jak porozumět účetním výkazům. I. Praha: Polygon, 1995, 256 s. ISBN 80-901-7784-0.

[8] MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. Finanční analýza. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006, 228 s. ISBN 80-735-7219-2.

[9] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4. rozšířené vydání. Praha: GRADA Publishing a.s., 2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

[10] RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. Finanční management. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. Finanční řízení (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

[11] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.

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

[13] TICHÝ, Milík. Ovládání rizika: analýza a management. Praha: C.H. Beck, 2006. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-7179-415-5.

[14] VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2014. ISBN 9788072612741.

[15] VOCHOZKA, Marek. Metody komplexního hodnocení podniku. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2011, 246 s. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-3647-1.

II. Elektronické zdroje

[16] Druhy podnikatelských rizik. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 16.10.2015 [cit. 12.04.2017]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/druhy-podnikatelskych-rizik

[17] Příležitost (Opportunity). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2017, 03.08.2016 [cit. 12.04.2017]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/prilezitost

[18] Roneli - Divize Pivovary [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/divize-pivovary

[19] Roneli - Divize Real Estate [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/divize-real-estate

[20] Roneli - Divize Stavby [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/divize-stavby

[21] Roneli - Organizační struktura [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/about#organizační-struktura

[22] Roneli - Profil společnosti [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/about

[23] Roneli - Předmět činnosti [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz/cinnost

[24] Roneli - Roneli Company [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: http://roneli.cz/cz

[25] Veřejný rejstřík a Sbírka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. [cit. 2017-04-24]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

Seznam příloh

Příloha č. 1 Rozvaha v tis. Kč v letech 2013 - 2015

Příloha č. 2 Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč letech 2013 – 2015

Příloha č. 1 Rozvaha v tis. Kč v letech 2013 – 2015

označ		AKTIVA	řád	Rok		
a		b	c	2013	2014	2015
		AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	5 257	26 059	54 545
A.		Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0
B.		**Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)**	003	20	296	173
B.	I.	**Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)**	004	0	0	0
B.	I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0
	2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0
	3	Software	007	0	0	0
	4	Ocenitelná práva	008	0	0	0
	5	Goodwill	009	0	0	0
	6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0
	7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0
	8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0
B.	II.	**Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)**	013	0	276	53
B.	II. 1	Pozemky	014	0	0	0
	2	Stavby	015	0	0	0
	3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	0	220	53
	4	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0
	5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0
	6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0
	7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	56	0
	8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0
	9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0
B.	III.	**Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)**	023	20	20	120
B.	III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	20	20	120
	2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0
	3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0
	4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0
	5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0
	6	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0
	7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

označ		AKTIVA	řád	Rok		
a		b	c	2013	2014	2015
C.		**Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)**	031	5 237	25 555	54 243
C.	I.	**Zásoby (ř. 33 až 38)**	032	40	0	0
C.	I. 1	Materiál	033	0	0	0
	2	Nedokončená výroba a polotovary	034	40	0	0
	3	Výrobky	035	0	0	0
	4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0
	5	Zboží	037	0	0	0
	6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0
C.	II.	**Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)**	039	0	0	0
C.	II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0
	2	Pohledávky - ovládající osoba a řídící osoba	041	0	0	0
	3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0
	4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0
	5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0
	6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0
	7	Jiné pohledávky	046	0	0	0
	8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0
C.	III.	**Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)**	048	4 266	8 281	37 961
C.	III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	1 226	3 111	22 872
	2	Pohledávky – ovládající a řídící osoba	050	0		0
	3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0		0
	4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0		0
	5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0		0
	6	Stát - daňové pohledávky	054	0	739	1 178
	7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	3 040	4 346	13 834
	8	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0
	9	Jiné pohledávky	057	0	85	77
C.	IV.	**Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)**	058	931	17 274	16 282
C.	IV. 1	Peníze	059	21	17	32
	2	Účty v bankách	060	910	17 257	16 250
	3	Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0
	4	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0
D.	I.	**Časové rozlišení (ř. 64 až 66)**	063	0	208	129
D.	I. 1	Náklady příštích období	064	0	8	129
	2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0
	3	Příjmy příštích období	066	0	200	0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

označ		PASIVA	řád	Rok		
a		b	c	2013	2014	2015
		PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)	067	5 257	26 059	54 545
A.		**Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87)**	068	3 300	5 307	8 596
A.	I.	**Základní kapitál (ř. 70 až 72)**	069	3 008	3 008	3 008
	1	Základní kapitál	070	3 008	3 008	3 008
	2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0
	3	Změny základního kapitálu	072	0	0	0
A.	II.	**Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)**	073	0	0	0
A.	II. 1	Emisní ážio	074	0	0	0
	2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0
	3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0
	4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077	0	0	0
	5	Rozdíl z přeměn společností	078	0	0	0
A.	III.	**Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)**	079	0	0	0
A.	III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	0	0	0
	2	Statutární a ostatní fondy	081	0	0	0
A.	IV.	**Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 + 86)**	082	-48	292	2 299
A.	IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	083	0	340	2 347
	2	Neuhrazená ztráta minulých let	084	-48	-48	-48
A.	V.	**Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - (+ 69 + 73 + 79 + 82 + 86 + 119))**	085	340	2 007	3 289
B.		**Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)**	086	1 867	20 005	45 416
B.	I.	**Rezervy (ř. 90 až 93)**	087	0	0	0
B.	I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	0
	2	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0
	3	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0
	4	Ostatní rezervy	091	0	0	0
B.	II.	**Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)**	092	1 002	1 002	1 002
B.	II. 1	Závazky z obchodních vztahů	093	0	0	0
	2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	094	0	0	0
	3	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0
	4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	0	0	0
	5	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0
	6	Vydané dluhopisy	098	0	0	0
	7	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0
	8	Dohadné účty pasívní	100	0	0	0
	9	Jiné závazky	101	1 002	1 002	1 002
	#	Odložený daňový závazek	102	0	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

označ		PASIVA	řád	Rok		
a		b	c	2013	2014	2015
B.	III.	**Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)**	103	865	19 003	44 414
B.	III. 1	Závazky z obchodních vztahů	104	354	11 393	22 457
	2	Závazky – ovládající a řídící osoba	105	0	0	0
	3	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0
	4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	0	9	9
	5	Závazky k zaměstnancům	108	123	267	401
	6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	77	178	247
	7	Stát - daňové závazky a dotace	110	221	469	620
	8	Krátkodobé přijaté zálohy	111	80	3 737	970
	9	Vydané dluhopisy	112	0	0	0
	#	Dohadné účty pasivní	113	10	2 950	19 710
	#	Jiné závazky	114	0	0	0
B.	IV.	**Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)**	115	0	0	0
B.	IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	0	0	0
	2	Krátkodobé bankovní úvěry	117	0	0	0
	3	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0
C.	I.	**Časové rozlišení (ř. 122 + 123)**	119	90	747	533
C.	I. 1	Výdaje příštích období	120	90	747	533
	2	Výnosy příštích období	121	0	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

Příloha č. 2 Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč letech 2013 – 2015

Označení	TEXT	Číslo řádku	Rok		
a	b	c	2013	2014	2015
I.	Tržby za prodej zboží	01	762	0	3 485
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	557	0	2 474
+	**Obchodní marže (ř. 01 - 02)**	03	205	0	1 011
II.	**Výkony (ř. 05 + 06 + 07)**	04	3 248	47 890	99 816
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	3 208	47 890	99 816
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	40	0	0
3	Aktivace	07	0	0	0
B.	**Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)**	08	1 616	39 520	88 287
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	579	3 776	13 123
B. 2	Služby	10	1 037	35 744	75 164
+	**Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)**	11	1 837	8 370	12 540
C.	**Osobní náklady**	12	1 471	5 504	7 581
C. 1	Mzdové náklady	13	961	4 053	5 585
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	156	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	353	1 391	1 933
C. 4	Sociální náklady	16	1	60	63
D.	Daně a poplatky	17	4	19	10
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	105	0	347
III.	**Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 + 21)**	19	462	0	0
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	427	0	0
2	Tržby z prodeje materiálu	21	35	0	0
F.	**Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)**	22	274	0	0
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	274	0	0
F. 2	Prodaný materiál	24	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	2	33	455
H.	Ostatní provozní náklady	27	13	319	124
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0
*	**Provozní výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 +(-28) - (-29))**	30	434	2 561	4 933

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541

Označení	TEXT	Číslo řádku	Rok		
a	b	c	2013	2014	2015
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0
VII.	**Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)**	33	0	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	28	1
N.	Nákladové úroky	43	2	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	6	15	0
O.	Ostatní finanční náklady	45	25	94	750
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0
*	**Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - 41 + 42 - 43 + 44 - 45 -(-46) +(-47))**	48	-21	-51	-749
Q.	**Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)**	49	73	503	821
Q. 1	-splatná	50	73	503	821
Q. 2	-odložená	51	0	0	0
**	**Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)**	52	340	2 007	3 363
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	74
S.	**Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)**	55	0	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0	0
*	**Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 -55)**	58	0	0	-74
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0
***	**Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)**	60	340	2 007	3 289
****	**Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)**	61	413	2 510	4 110

Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti Roneli SE z https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154541