

Podnikatelské riziko, analýza a návrh řešení zjištěných rizik zkoumaného malého podniku

Martin Ilončiak

Bakalářská práce
2019

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin Ilončiak**
Osobní číslo: **M16132**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelské riziko, analýza a návrh řešení zjištěných rizik zkoumaného malého podniku**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši na téma malých a středních podniků a jejich hlavních podnikatelských rizik v České republice.

II. Praktická část

- Analyzujte a popište současný ekonomický stav zkoumaného podniku.
- Na základě zjištěných informací vytvořte rizikovou analýzu dotazovaného subjektu.
- Navrhněte účinná řešení zjištěných problémů pro daný podnik.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- BELÁS, Jaroslav, Katarína BUGANOVÁ, Peter HOŠTÁK a kol. Podnikateľské prostredie malých a stredných firiem v Českej a Slovenskej republike. Žilina: Georg, 2014. 155 s. ISBN 978-80-8154-074-5.
- BELÁS, Jaroslav, GARGULÁKOVÁ Monika, HOLEC Marcel a kol. Řízení úvěrového rizika SME. Žilina: Georg, 2013. 115 s. ISBN 978-80-8154-017-2.
- DOLEJŠOVÁ, Miroslava. Zdroje financování malých a středních podniků. 1. vyd. Bučovice: Martin Stříž, 2008, 71 s. ISBN 978-80-87106-17-4.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lukáš Danko, Ph.D.
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání bakalářské práce: 12. července 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 23. srpna 2019

Ve Zlíně dne 12. července 2019

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připoštl-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

19.8.2019

Jméno a příjmení: MARTIN ILONČIAK

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této práce je vytvořit literární rešerši o rizicích malých a středních podniků a následně analyzovat konkrétní malý podnik zabývající se prodejem elektroniky. Teoretická část práce popisuje všechna možná rizika, se kterými se malé a střední podniky mohou setkat. Následně je v praktické části zkoumán určitý malý podnik. Na základě firemních informací jsou vyhodnoceny největší rizika právě tohoto podniku. Podle zjištěných rizik jsme dále vytvořili rizikovou analýzu, která nám určila nejvýznamnější riziko pro firmu. Závěr práce patří návrhem a opatřením, které firma musí zvážit pro udržení se na trhu. Hlavním výsledkem práce jsou tedy návrhy a řešení konkrétních rizikových oblastí firmy.

Klíčová slova: Finanční riziko, tržní riziko, informační riziko, právní riziko, malé a střední podniky

ABSTRACT

This work aims to create a literature review on the risks of small and medium-sized enterprises and then analyze a particular small company dealing with the sale of electronics. The theoretical part of the thesis describes all possible risks that small and medium-sized enterprises can encounter. Subsequently, the practical part examines a small business. Based on the company information, the greatest risks of this company are evaluated. Based on the identified risks, we also created a risk analysis that determined the most significant risk for the company. The conclusion of the work belongs to the proposal and measures that the company has to consider for keeping on the market. The main result of the work are, therefore, proposals and solutions of the specific risk areas of the company.

Keywords: Financial risk, market risk, information risk, legal risk, small and medium enterprises

Úvodom by som rád poďakoval doktorovi Ing. Lukášovi Dankovi, Ph.D. za odborné vedenie a ľudský prístup pri vedení mojej bakalárskej práce. Ďalej by som rád poďakoval všetkým, ktorí sa nejakým spôsobom podieľali na vzniku tejto práce, hlavne mojej rodine, ktorá ma po celý čas podporovala.

Prehlasujem, že odovzdaná verzia bakalárskej práce a verzia nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 DEFINÍCIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV	11
1.1 PODNIKATELSKÉ RIZIKÁ	12
2 FINANČNÉ RIZIKO	13
2.1 RIZIKO FINANCOVANIA.....	13
2.2 ÚVEROVÉ RIZIKO.....	14
2.2.1 Riadenie úverového rizika.....	14
2.3 RIZIKO LIKVIDITY	16
2.4 RIZIKO ZMENY ÚROKOVEJ SADZBY.....	17
2.5 MENOVÉ RIZIKO	18
2.5.1 Interné zaistenie menového rizika.....	18
2.5.2 Externé zaistenie menového rizika.....	19
3 TRHOVÉ RIZIKO	21
3.1 OBCHODNE – POLITICKÉ RIZIKÁ	21
3.2 RIZIKO NEVYUŽITIA VÝROBNEJ KAPACITY	21
3.3 PREDAJNÉ RIZIKÁ	23
4 INFORMAČNÉ RIZIKO VO FIRME.....	24
4.1 NEDOSTATOČNE ZABEZPEČENÉ TECHNOLOGIE	24
4.2 MOBILNÝ MALWARE	24
4.3 NEAKTUALIZOVANÝ SOFTWÉR	25
4.4 FIREMNÉ DÁTA NA SÚKROMNÝCH ZARIADENIACH.....	25
4.5 SOCIÁLNE INŽINIERSTVO	25
5 PRÁVNE RIZIKÁ.....	27
5.1 LEGISLATÍVNE POŽIADAVKY A MOŽNÉ RIZIKÁ	27
5.1.1 Technická homologácia	27
5.1.2 Colné predpisy	28
5.1.3 Daňové predpisy.....	28
5.1.4 Sociálne a zdravotné poistenie	28
5.1.5 Dátová schránka	28
5.1.6 Stavebné predpisy	28
5.1.7 Povinnosť ochrany osobných údajov	29
5.2 PRÁVO PRIEMYSELNÉHO VLASTNÍCTVA.....	29
5.3 RIZIKÁ SPOJENÉ SO ZAMESTNANCAMI A ZÁKONNÍKOM PRÁCE	29
5.4 NEPLNENIE ZÁVÄZKOV PODNIKATEĽA	30
6 RIZIKO ROZHODOVANIA MANAŽÉROV	31
7 ZHRNUTIE TEORETICKÝCH POZNATKOV.....	32

II PRAKTICKÁ ČÁST	33
8 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI XY	34
8.1 FINANČNÁ ŠTRUKTÚRA FIRMY XY	34
9 RIZIKÁ VYPLÝVAJÚCE Z FIREMNÝCH INFORMÁCIÍ.....	37
9.1 ZMENA DEVÍZOVÉHO KURZU EUR/CHF	37
9.2 NEPRIMERANÉ FINANCOVANIE MIEZD	38
9.3 NEEFEKTÍVNE NÁKLADY NA FIREMNÉHO KURIÉRA	39
9.4 PROBLÉM S NEDOSTATOČNE ZABEZPEČENÝMI TECHNOLOGIAMI PODNIKU	39
10 RIZIKOVÁ ANALÝZA ZISTENÝCH RIZÍK FIRMY XY	41
10.1 DEFINÍCIA MOŽNÝCH RIZÍK	41
10.2 PRAVDEPODOBNOŠŤ VÝSKYTU RIZIKA A JEHO VÝZNAM.....	42
11 NÁVRH RIEŠENÍ PROBLEMATICKÝCH OBLASTÍ FIRMY XY.....	44
11.1 ZMENA MENOVÉHO KURZU, OSLABENIE EUR VOČI CHF	44
11.2 RIZIKÁ NEPRIMERANÉHO FINANCOVANIA MIEZD ZAMESTNANCOV	46
11.3 RIZIKO FINANCOVANIA FIREMNÉHO KURIÉRA	47
11.4 RIZIKO NEDOSTATOČNE ZABEZPEČENÝCH TECHNOLOGIÍ.....	50
11.4.1 Zavedenie firemného antivírusového programu	50
11.4.2 Seminára o kybernetickej bezpečnosti	50
11.4.3 Poistenie kybernetických rizík	51
ZÁVĚR	52
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	53
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	57
ZOZNAM OBRÁZKOV	58
ZOZNAM TABULIEK	59
ZOZNAM GRAFOV	60
ZOZNAM PRÍLOH.....	61

ÚVOD

Táto bakalárska práca sa zaoberá problematikou rizík malých a stredných podnikov. Malí a strední podnikatelia tvoria významnú časť všetkých podnikov a tým pádom sa významne podieľajú na fungovaní štátu ako takého. Určenie problému a navrhnutie možného riešenia je veľmi významným cieľom. Pomôže nám k tomu teoretická časť, v ktorej nahliadneme do možných oblastí rizík, ktoré sa bezprostredne týkajú malých a stredných podnikov.

Každé riziko má svoje opatrenia a každý problém má svoje riešenie. Keďže chceme riešiť konkrétny problém, budeme sa zaoberať jednou konkrétnou firmou. Pomocou rôznych kalkulácií, návrhov a riešení by sme jej radi pomohli pri zaobchádzaní problémami a rizikami spojenými s jej podnikaním. Skúmaný podnik by sme chceli v práci podrobnejšie predstaviť, ukázať jeho finančnú štruktúru či oblasť pôsobenia.

Pri analýze firemných informácií sa budeme zameriavať na zisťovanie rizikových oblastí tejto konkrétnej firmy. Opisy možných rizík budú sprevádzané aj problémami, ktoré už firma reálne má, respektíve neúmyselne tvorí.

V záverečných častiach sme si stanovili cieľ vytvorenia rizikovej analýzy na základe pravdepodobnostných a významových koeficientov, ktoré si sami určíme na základe logického zváženia. Výsledkom budú najvýznamnejšie riziká, ktoré sa firme môžu v budúcnosti vyskytnúť.

Najdôležitejšou časťou bude časť posledná, ktorá bude zameraná na návrhy a riešenia firemných problémov či elimináciu možných rizík firmy. Takéto riešenia vytvoríme na základe analýzy firemných dát, jej smerovania v rámci podnikateľského prostredia či subjektívneho postoja autora.

CIELE A METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Práca sa prvotne zameriava na vytvorenie literárnej rešerše vzniknutej pomocou rôznych kvalitných autorov ekonomických publikácií. Táto literárna rešerše nám pomôže určiť najčastejšie sa vyskytujúce riziká týkajúce sa malých a stredných podnikov. Po splnení cieľa určenia týchto rizík sa zameriame na konkrétny malý podnik s nízkym obratom a len piatimi zamestnancami.

Primárnym cieľom práce je pomôcť tomuto malému podniku s problémami a rizikami, s ktorými sa stýka v rámci fungovania firmy a predaja elektroniky. Súčasť riešenia a návrhov bude optimalizácia nákladov týkajúcich sa zamestnancov, rozvozu objednávok, nákupu predávaného tovaru či kybernetickej bezpečnosti.

Ďalším cieľom práce bude vytvorenie rizikovej analýzy a určenie najvýznamnejších rizík, ktoré vyplynú z pravdepodobnostnej a významovej tabuľky. Dané hodnoty budú zadané na základe logického zváženia rizika, ktoré môže byť pre firmu nebezpečné.

Metódy tvorby teoretickej časti budú spojené s celkovým prieskumom literárnych publikácií týkajúcich sa danej témy a následným výberom relevantných informácií z týchto ekonomických kníh. Táto časť bude rozdelená na niekoľko častí, z ktorých každá sa týka inej oblasti podnikania a môže byť aplikovaná aj pre malé a stredné podniky.

Zbieranie dát praktickej časti bude založené na firemných informáciách získaných od junior predajcu tejto firmy. V úvode treba povedať, že firma si nežiadala publikáciu svojho obchodného mena, a preto sa v celej práci bude spomínať jej anonymná podoba „firma XY“.

K analýze nazbieraných dát budú využité rôzne grafy a tabuľky, ktoré budú spracované pomocou programu Microsoft Word a Microsoft Excel. Niektoré dáta v praktickej časti budú tiež získané z interných zdrojov firmy.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINÍCIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV

Definícia malých a stredných podnikov na Slovensku vyplýva z odporúčenia Európskej komisie a platí pre všetky členské štáty Európskej únie. V článku 2 prílohy odporúčenia sú malé a stredné podniky definované takto: „Kategória mikropodnikov, malých a stredných podnikov (SME) tvoria podniky, ktoré zamestnávajú menej než 250 osôb a ktoré majú roční obrat nepresahujúci 50 miliónov eur a/alebo bilančná suma ročnej rozvahy nepresahuje 43 miliónov eur.“ (Dolejšová, 2008)

Podľa Dolejšová (2008) je malý podnik definovaný ako podnik, ktorý zamestnáva menej než 50 osôb a jeho ročný obrat a/alebo bilančná suma nepresiahne 10 miliónov eur. Stredný podnik môžeme definovať ako firmu, ktorá zamestnáva viac ako 50 osôb (max. 250 osôb) a jeho ročný obrat prevyší sumu 10 miliónov eur (max. 50 miliónov) a/alebo bilančná suma ročnej rozvahy prekročí hranicu 10 miliónov eur (najviac 43 miliónov eur).

Z dôvodu prehľadnosti si uvedieme zhrnuté informácie v tabuľke.

Kategória podniku	Celkový počet zamestnancov	Ročný obrat (mil.eur)	Bilančná suma ročnej rozvahy (mil.eur)
Malý podnik	< 50	≤ 10	≤ 10
Stredný podnik	< 250	≤ 50	≤ 43

Tabuľka 1 : Typológia podnikov podľa jednotlivých kategórií (Dolejšová, 2008 – upravené)

V porovnaní s odporúčeniami Európskej komisie 96/280/EC z roku 1996 sa ročný obrat stredných podnikov zvýšil z pôvodných 40 mil. eur na 50 mil. eur a bilančná suma vzrástla o 16 miliónov eur z 27 mil. na 43 mil. eur. Zvýšili sa takisto aj limity pre malé podniky. Bilančná suma sa zvýšila z 5 mil. eur na 10 mil. eur a ročný obrat z pôvodných 7 mil. na 10 mil. eur. Bilančná suma a ročný obrat však nemusia platiť súčasne. Aby si podnik zachoval status malého alebo stredného podniku, je treba dodržať minimálne jednu z týchto podmienok. Počet zamestnancov sú však zamestnávateľia povinní dodržiavať za každých okolností.

1.1 Podnikateľské riziká

Podnikateľské riziká sú podľa Managementmania.com (© 2011 - 2016 [cit. 2015-10-16]) všetky možné riziká, ktoré nejakým zásadným spôsobom ovplyvňujú podnikanie alebo majú vplyv na rozhodovanie manažmentu a podnikateľa. Podnikanie prináša veľa rizík, v prvej rade ide o samotné rozhodovanie o podnikaní (s čím podnikáť, ako a kde). V priebehu chodu podniku podnikateľ rozhoduje o množstve podnikových procesov týkajúcich sa zavedenia a udržania svojho produktu alebo služby na trhu.

V praxi sa pri neúspechu vyskytnú tzv. utopené náklady a pri úspechu naopak môže mať podnikateľ veľký zisk priamo úmerný podstúpenému riziku. Zníženie podnikateľského rizika je závislé od kvality podnikateľského plánu. Takisto sa používa aj poistenie podnikateľských rizík.

Podnikateľské riziká členíme na:

- finančné riziká, do ktorých patrí riziko financovania, úverové riziko, riziko likvidity, zmeny úrokovej sadzby a menové riziko
- trhové riziká obsahujú obchodne-politické riziká, riziko nevyužitia výrobnnej kapacity a predajné riziko
- informačné riziká, týkajúce sa nedostatočného zabezpečenia firemných údajov, pod ktoré spadajú rôzne typy rizík ako napr. neaktualizovaný softvér či nedostatočne zabezpečené technológie
- právne riziká, pod ktoré spadajú riziká legislatívnych požiadaviek, práv priemyselného vlastníctva, riziká spojené so zamestnancami či neplnenie záväzkov podnikateľa (Belás, 2018)
- manažérske riziko – definuje riziká spojené s osobnosťou a rozhodovaním manažéra (Managementmania.com, © 2011 - 2016 [cit. 2015-10-16])

2 FINANČNÉ RIZIKO

Riziká malých a stredných podnikov sú úzko spojené s financiami a zdrojmi danej inštitúcie a tým pádom musíme prioritne definovať nástrahy z finančnej oblasti. Podľa Belás a kol. (2018) má podnikateľské riziko komplexnú podobu, pretože zahrňuje viacero parciálnych rizík, ktoré sú vzájomne prepojené. Fetisovová a kol. (2012) rozdeľuje podnikateľské riziko na: strategické riziko, prevádzkové riziká, finančné riziká, sociálno-politické riziká a riziko straty dobrého mena. Vzhľadom na subjektívnosť názoru autora sa názory ostatných odborníkov do istej miery líšia. Napp (2011) uvádza, že existujú rôzne formy finančného rizika. Na jednej strane existujú externé formy, ktoré súvisia so zmenami na finančných trhoch, a na strane druhej zdroje finančného rizika pochádzajú z interného prostredia firmy. Finančné riziká majú komplexný charakter a môžeme ich klasifikovať do týchto základných skupín:

1. riziko financovania znamenajúce nedostatočné prostriedky pre naplnenie primárneho strategického zámeru spoločnosti,
2. úverové riziko, ktoré predstavuje neschopnosť alebo neochotu splatiť svoje záväzky vo vzťahu k veriteľovi,
3. riziko likvidity znamenajúce nedostatočné finančné prostriedky na splatenie svojich záväzkov,
4. riziko zmeny úrokovej sadzby, ktoré môže negatívne ovplyvniť fungovanie spoločnosti v dôsledku zmeny cien pohľadávok a záväzkov,
5. menové riziko vyskytujúce sa v dôsledku zmeny devízového kurzu (Belás a kol., 2018, s. 69).

Vzhľadom na uvedené riziká je potreba definovať riziko vo všeobecnej rovine. Riziko vzniká v situáciách, keď je výsledok neistý, ale pravdepodobnosť rozličných výsledkov je známa alebo ju v krajnom prípade možno odhadnúť. Riziko sa spája s určitou aktivitou alebo akciou s neurčitými výsledkami, ktorou je subjekt realizujúci akciu ovplyvňovaný. (Hnilica, Fotr, 2009)

2.1 Riziko financovania

Podnik obecné funguje na základe dvoch typov financovania, ktorými sú cudzie zdroje alebo vlastný kapitál. Tento kapitál je však často tvorený prostriedkami akcionárov, ktorým prináleží právo podielu na základe podielového listu. Firmy zvyčajne tieto dva spôsoby kombi-

nujú za účelom dosiahnutia čo možno najväčšej návratnosti aktív. Použitie financií poskytnutých akcionármi sa vzdávame možnosti rozhodovať o investíciách a cieľoch firmy. Toto sa týka len prípadu, kedy nevlastníme nadpolovičnú väčšinu akcií, teda podieloch na spoločnosti. S týmto prípadom súvisia aj nedostatočné prostriedky pre firmu v situácii, kedy sa majoritný investor nestotožňuje s názormi konateľa firmy a financie neumožní použiť na pripravený projekt.

V prípade cudzích zdrojov uvažujeme financovanie zo strany banky alebo inej kapitálovej spoločnosti poskytujúcej finančné prostriedky. Risk spočíva v pravidelnom odlive zdrojov a splácaní poskytnutých peňazí. V čase recesie sa malé podniky môžu ľahko dostať do problémov s týmto typom financovania. Z menších firiem spravidla prežívajú iba vysoko kvalifikované a špecializované firmy. (Investopedia.com, © 2019 [cit. 08. 04. 2019])

2.2 Úverové riziko

Podľa Belás a kol. (2013) je úverové riziko najvýznamnejším a najväčším rizikom pre komerčné banky aj napriek tomu, že je dlhodobo známe a banky s ním majú najväčšie skúsenosti. Definuje ho ako riziko, že protistrana nevráti požičané prostriedky včas a v plnej výške. Výška tohto rizika spočíva v schopnosti a v ochote dodržať peňažné záväzky voči banke.

Špecifickým predstaviteľom emitenta s veľmi malým rizikom sú vlády vyspelých štátov, pri ktorých hovoríme o takzvanom „bezrizikovom instrumente“. Podobným príkladom sú veľké domáce alebo medzinárodné spoločnosti s dobrými hospodárskymi výsledkami. Na hodnotenie kreditného rizika organizácie existujú tzv. ratingové agentúry zaoberajúce sa skúmaním a hodnotením tohto rizika na základe bonity klienta.

Vzhľadom na malé a stredné podniky sa budeme ďalej zaoberať bankovníctvom a riadením úverového rizika bankami, keďže sú najpravdepodobnejšou možnosťou získania cudzieho kapitálu slovenskými malými a strednými podnikmi.

2.2.1 Riadenie úverového rizika

Riadenie úverového rizika predstavuje v každodennom fungovaní banky zásadnú činnosť. Pre zaistenie kontinuity podnikania sa banky musia chovať obozretne a vytvárať tzv. ekonomický kapitál pre krytie neočakávaných strát. Dostatočnú tvorbu kapitálu vyžaduje taktiež regulátor, dnes najmä na platforme výstupov bazilejského výboru pre bankový dohľad.

Vzhľadom k významnosti tohto rizika je nutné úverové riziko identifikovať, merať, sledovať a riadiť. Nesprávne úverovanie zvyčajne naštartuje s určitým časovým oneskorením bankovú krízu, ktorá s ďalším časovým oneskorením spôsobí ekonomickú krízu. Medzinárodný menový fond (ďalej len MMF) označuje za bankovú krízu také problémy bankového systému, kedy platí aspoň jedna z nasledujúcich podmienok:

- pomer zlých (znehodnotených) aktív k celkovým aktívam bankového systému prevyšil 10%,
- náklady na záchranu bánk prevýšili 2% HDP,
- problémy bankového systému vyústili do znárodnenia bánk.

Vláda môže reagovať na problémy bankového systému zmrazením vkladov v dôsledku čoho môže dôjsť k bankovej panike alebo reaguje zavedením bankových prázdnin, prípadne poskytnie záruky na vklady v bankách. (Jílek, 2000)

Proces riadenia úverového rizika zahŕňa štyri základné prvky:

- identifikácia úverového rizika (kde a ako riziko vzniká),
- meranie úverového rizika (kvantifikácia vznikajúceho rizika),
- zaistenie úverového rizika (spôsob obmedzenia rizika pomocou limitov, prevencie),
- sledovanie úverového rizika (porovnanie skutočnej veľkosti vystavenia sa riziku požadovanou veľkosťou, resp. maximálne povolenou).

Pri riadení úverového rizika sa venuje pozornosť všetkým jeho rovinám, tzn. riadi sa na úrovni jednotlivých úverových obchodov, na úrovni úverového portfólia a na úrovni bankového portfólia. (Krajíček. 2016)

Podľa Vochozka (2011) je bankami využívaný tzv. index bonity, ktorý nám stanovuje solventnosť klienta. Pre výpočet tohto indexu je potrebné poznať hodnoty šiestich pomerových ukazovateľov, z ktorých každému je priradená váha. Najväčšiu váhu má ukazovateľ ROA (rentabilita aktív), druhú najväčšiu váhu má ukazovateľ podielu zisku na výnosoch podniku a ostatným ukazovateľom sú priradené nižšie váhy.

A	Cash flow / Cudzie zdroje
B	Aktíva / Cudzie zdroje
C	Zisk / Aktíva
D	Zisk / Výnosy
E	Zásoby / Výnosy
F	Výnosy / Aktíva

Tabuľka 2: Premenné Indexu bonity (zdroj: Váchal & Vochozka (2013))

Rovnica Indexu bonity: $IB = 1,5 \cdot A + 0,08 \cdot B + 10 \cdot C + 5 \cdot D + 0,3 \cdot E + 0,1 \cdot F$

Výsledok	Hodnotenie	Podnik
$IB < -2$	Extrémne zlá ekonomická situácia	Bankrotný
$-2 \leq IB < -1$	Veľmi zlá ek. situácia	Bankrotný
$-1 \leq IB < 0$	Zlá ek. situácia	Bankrotný
$0 \leq IB < 1$	Problematická ek. situácia	Bonitný
$-2 \leq IB < -1$	Dobrá ek. situácia	Bonitný
$-2 \leq IB < -1$	Veľmi dobrá ek. situácia	Bonitný
$IB \geq 3$	Extrémne dobrá ek. situácia	Bonitný

Tabuľka 3: Hodnotenie podľa Indexu bonity (zdroj: Váchal & Vochozka (2013))

Kritickou hodnotou pre rozhodnutie, či je podnik bonitný alebo bankrotný, je hodnota 0. Čím vyššia je hodnota indexu, tým je podnik v lepšej finančnej situácii. (Rejnuš, 2014)

2.3 Riziko likvidity

Ďalším dôležitým prvkom spojeným s riadením finančných rizík je riziko likvidity, čiže schopnosti spoločnosti splniť svoje obchodné záväzky. Ukazovatele likvidity sa používajú k tomu, aby sme mohli porovnať zdroje, ktoré máme k dispozícii, so záväzkami, ktoré by

sme mali v určitej dobe zaplatiť. Aby sme udržali likviditu vo firme stabilnú je dobré, aby zdroje financovania, ktorými platíme za majetok, nemali kratšie trvanie ako sám majetok.

Poznáme štyri druhy likvidity a to:

- bežná likvidita ukazuje koľkokrát pokrývajú obežné aktíva krátkodobé záväzky. Ukazovateľ je meradlom budúcej solventnosti firmy,
- rýchla (pohotová likvidita): z bežnej likvidity odoberieme položku zásob, a dlhodobých pohľadávok
- okamžitá (hotovostní) likvidita meria schopnosť firmy hradiť aktuálne splatné dlhy najlikvidnejším majetkom,
- prevádzková pohotová likvidita znamená doplnkový ukazovateľ k pohotovej likvidite, ale na rozdiel od nej nepredpokladá splatenie všetkých krátkodobých záväzkov. (Analyzujaproved.cz, © 2010)

2.4 Riziko zmeny úrokovej sadzby

Malé a stredné podniky na Slovensku sa taktiež môžu stretnúť s rizikom zmeny úrokovej sadzby. Podľa Belás a kol. (2018) je toto riziko aktuálne v prípade, kedy pohľadávky a záväzky majú dohodnutú variabilnú úrokovú mieru. Zmena tejto úrokovej sadzby sa ďalej prejaví v nákladoch resp. výnosoch podniku.

Proti takémuto riziku sa podľa Febmat.com (© 2016 - 2019 [cit. 2018-01-22]) môžeme brániť tzv. FRA (forward rate agreement). Je to kontrakt, v ktorom sa účastníci v súčasnej dobe dohodnú o nákupe alebo predaji určitého množstva podkladového aktíva (komodita, mena, akcie, úrokové sadzby) v stanovený deň za predom stanovenú cenu. Je to forma termínovej operácie, ktorá sa používa za účelom zníženia rizika vyplývajúceho z nožnej zmeny ceny daného aktíva, napr. v našom prípade fixáciou úrokovej sadzby na úvere sa zníži riziko, že vzrastie úroková sadzba medzi súčasným dátumom a dátumom, kedy dôjde k zjednaniu úverového kontraktu.

Fungovanie FRA si ukážeme na teoretickom príklade:

V súčasnosti (okamih 0):

- podnik vie, že bude za 4 mesiace povinný uhradiť platbu, na ktorú si bude za 4 mesiace brať úver, ktorý splatí za ďalších napr. 8 mesiacov,

- ak však očakáva, že úrokové sadzby budú behom týchto 4 mesiacov rásť, zaistí sa proti úrokovému riziku prostredníctvom forwardu, kde si s finančnou inštitúciou dohodne budúcu úrokovú sadzbu (tzv. forwardovú úrokovú sadzbu).

Za 4 mesiace:

- podnik si vezme úver za úrokovú sadzbu stanovenú na základe aktuálnych trhových podmienok. Ak sa naozaj vyplní predpoklad podniku a úrokové sadzby budú rásť, táto trhová úroková sadzba bude vyššia než úroková sadzba v okamihu 0.

Behom obdobia medzi 4-12 mesiacom:

- podnik platí úroky na základe výšky uvedenej úverovej zmluvy,
- podnik obdrží od finančnej inštitúcie, u ktorej si zjednal forwardový kontrakt, rozdiel medzi tržnou a forwardovou úrokovou sadzbou

2.5 Menové riziko

Dôležitou oblasťou finančných rizík firiem je určite menové riziko. Podľa Firmy.Finance.cz (© 2019 [cit. 2016-10-14]), vzniká toto riziko v okamihu, kedy má podnikateľ svoje aktíva, pasíva a peňažné toky denominované v rôznych menách a v dôsledku zmeny menových kurzov môže dochádzať k zmene ich hodnoty.

Menové riziko v podniku identifikujeme pomocou devízovej pozície. Ak je devízová pozícia otvorená, tak rozdiel medzi pohľadávkami a záväzkami v cudzej mene nie je nulový a podnikateľ je vystavený menovému riziku. Uzavretá devízová pozícia proti tomu znamená, že rozdiel medzi pohľadávkami a záväzkami v cudzej mene je nulový, a tak podnikateľ nie je vystavený tomuto riziku.

Dlhá devízová pozícia je situácia, kedy má podnik prebytok pohľadávok nad záväzkami v danej mene, zatiaľ čo krátka devízová pozícia značí záväzky prevyšujúce pohľadávky v danej mene. S dlhou devízovou pozíciou sa teda bude častejšie stretávať exportér a s krátkou pozíciou importér.

2.5.1 Interné zaistenie menového rizika

1. Netting (prirodzený hedging) spočíva v zladení menovej štruktúry pohľadávok a záväzkov.

2. Kurzové doložky v zmluvách napr. stanovenie o práve podnikateľa vykonať rekalculáciu ceny, ak dôjde k zmene kurzu o určité percento.
3. Časovanie platieb.
4. Vytvorenie určitých rezerv na pohyb kurzu a započítanie týchto rezerv do ceny svojho produktu.

2.5.2 Externé zaistenie menového rizika

1. Uzatvorenie devízovej pozície prostredníctvom služieb peňažného trhu (tj. Menový spot, ktorý spočíva v jednoduchej promptnej premene tuzemskej meny za zahraničnú menu).
2. Zaistenie s využitím menových derivátov (forward, menové opcie). (Firmy.Finance.cz, © 2019 [cit. 2016-10-14])

Podľa Moneta.cz (© 2019) je menový spot nákup alebo predaj jednej meny za inú za kurz dohodnutý zúčastnenými stranami v dobe uzavretia obchodu. Vysporiadanie obchodu trvá najdlhšie 2 dni po uzavretí obchodu.

Druhou časťou externých prostriedkov zaistenia menového rizika sú menové deriváty.

Jeden z nich je tzv. „forward“ menový derivát, ktorý môže mať podkladové aktíva v podobe menových párov, úrokových sadzieb, komodít, energií a pod. Menové riziko spočíva hlavne v spojitosti menových párov a zmene meny pri firemných obchodoch. S tým súvisí FX (foreign exchange) forward. Je potrebné vysvetliť význam tzv. FX spotu, ktorý zahŕňa výmenu dvoch mien s kurzom, ktorý je spravidla stanovený dva pracovné dni (vysporiadanie T+2) po uzavretí transakcie. Vysporiadanie znamená v tomto prípade vzájomné doručenie peňazí na účty protistrán. Takéto transakcie používajú klienti pre okamžitú výmenu jednej meny za druhú pre zaplatenie tovaru alebo investície.

Strach z fluktuácie kurzov menových párov môže spôsobiť dopyt po cudzej mene už v súčasnosti, aj keď chce firma zaplatiť za tovar v budúcnosti. Pri takomto záujme dochádza k vysporiadaniu FX forwardu oveľa neskôr, typicky T+30, T+90 a spravidla maximálne do jedného roka. Obchodovanie forwardov prebieha na tzv. OTC (over the counter) trhoch. (Měšec.cz, © 1998 – 2019 [cit. 2012-02-01])

Na rozdiel od predom uzavretých a presne stanovených forwardových obchodov, môžeme strach z kurzovej zmeny eliminovať pomocou tzv. menových opcí, pri ktorých podľa Akcenta.sk (© 2019) nemáme výslovnú povinnosť predat' alebo kúpiť danú menu za predom dohodnutý kurz. Menové opcie sú finančný nástroj pre zaistenie proti riziku vyplývajúceho z možného negatívneho vývoja konkrétneho menového páru. Spomenutá možnosť odmietnutia predaja a kúpy meny z menovej opcie vyplýva z práva získaného z platenia opčnej prémie predajcovi menovej opcie.

3 TRHOVÉ RIZIKO

Okrem finančných rizík sa môžu malé a stredné podniky stretnúť s trhovým rizikom. Podľa Belás a kol. (2018) vychádza trhovému riziko z:

- chovania konečných zákazníkov (zákazníci neakceptujú nový výrobok, riziko platobnej neschopnosti alebo nevhodného zákazníka, riziko bezdôvodného neprevzatia výrobku zákazníkom,
- chovania distribútorov (naši distribútori sa dostali do finančných problémov, odmietajú ďalšiu spoluprácu),
- chovanie konkurentov (významný konkurent podstatne zníži cenu konkurenčného výrobku a zahájí reklamnú kampaň, do odvetvia vstúpi nový významný konkurent).

3.1 Obchodne – politické riziká

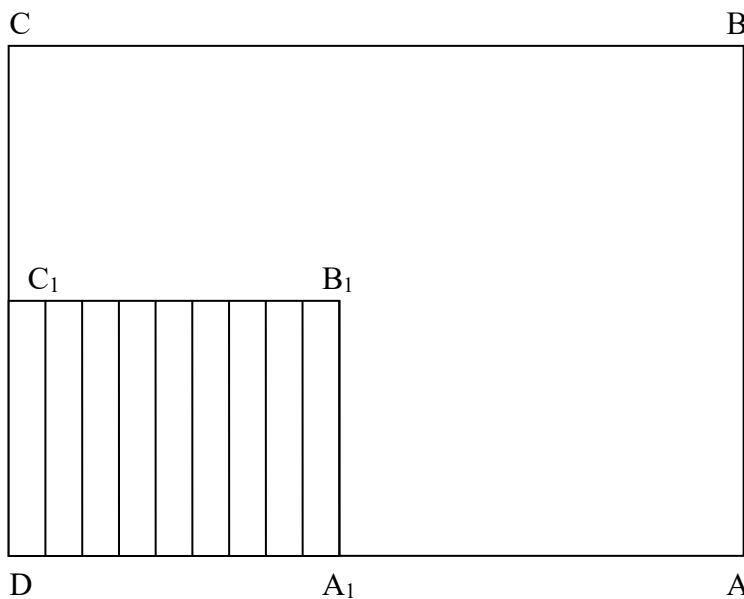
Do kategórie trhových rizík môžeme zaradiť obchodne – politické riziká. Medzi tieto riziká patria predovšetkým tzv. netarifné prekážky, predovšetkým vo forme predpisov a noriem pre výrobky. (Belás a kol., 2018)

Podľa Janatky (2011) medzi ne zaradíme:

- bezpečnostné predpisy – v zemi, kam je tovar vyvážaný, čo sú napríklad predpisy k ochrane pracovníkov, ktorí s výrobkami manipulujú,
- predpisy na ochranu životného prostredia – limity škodlivých látok v ovzduší, v povrchových vodách...),
- zdravotné predpisy platné pre tých, kto s výrobkami manipuluje (napr. lieky, ochranné prostriedky),
- predpisy stanovujúce maximálne množstvo škodlivých látok v potravinách a nápojoch (limity ťažkých kovov, karcinogénnych látok, konzervačných látok...),
- predpisy chrániace zdravie detí (nepripustné látky v hračkách, náterových hmotách...).

3.2 Riziko nevyužitia výrobných kapacít

Podľa Ďurina (2007) viažu nevyužitú výrobnú kapacitu určitú časť nákladov podniku. Na nasledujúcom obrázku si znázorníme princíp využívania výrobných kapacít.



Obrázok 1 – Grafické znázornenie využitia výrobnnej kapacity (Ďurina, 2007)

Pri rozbere vychádzame zo vzťahu medzi výrobnou kapacitou a jej využitím. DABC štvorec znázorňuje celkovú výrobnú kapacitu. Reálne využitie predstavuje šráfovaný štvorec. Stupeň využitia výrobnnej kapacity nám vyjadruje pomer plôch týchto štvorcov. Odpočítaním plochy DABC od vyšráfovaného štvorca získame kapacitnú rezervu.

$$ke = \frac{T_s}{T_v} \text{ kde:}$$

ke = koeficient extenzívneho využitia výrobnnej kapacity stroja

T_s = reálny časový fond

T_v = využiteľný časový fond.

Týmto vzorcom dokážeme vyjadriť extenzívne využitie stroja. Extenzívne využitie, inak časové využitie, vychádza zo sledovania skutočného časového fondu stroja, resp. výrobnéj linky a možného využiteľného časového fondu. Existencia rezervy závisí na rôznych faktoroch ako je napr. nedostatok pracovnej disciplíny, sezónna výroba, nekvalitná organizácia práce a pod.

Ďalej poznáme intenzívne využitie stroja, kde platí:

$$ki = \frac{V_s}{V_p}$$

ki = koeficient intenzívneho využitia

V_s = skutočný výkon

V_p = max. dosiahnuteľný výkon.

Merateľnosť výkonu je ovplyvňovaná hlavne kvalitou strojov, vybavením a nástrojmi, kvalifikáciou pracovníkov a pod. Tak ako aj v prípade extenzívneho využitia platí, že čím je koeficient k_i bližší k číslu 1, tým je výroba efektívnejšia. Vynásobením týchto dvoch koeficientov (k_e , k_i) dostávame výsledok celkového využitia výrobnnej kapacity.

3.3 Predajné riziká

Predajné riziká sú úzko spojené s fungovaním malých a stredných podnikov. Rozdeľujeme ich na 3 skupiny:

1. riziko neprevzatia tovaru,
2. riziko z nesplnenej dodávky materiálu,
3. riziko z neplnenia záväzkov zjednaných medzi predávajúcim a kupujúcim.

Riziko neprevzatia predstavuje odmietnutie prijatia predávaného tovaru. Druhou variantou je zrušenie objednávky resp. zrušenie kontraktu medzi predávajúcim a kupujúcim. Kupujúci môže taktiež modifikovať objednávku čím môže ohroziť realizáciu dodania tovaru a následne stratí kontrakt.

Ďalšie riziko sa týka dodávania materiálu druhou stranou. Podniky sa môžu stretnúť s úplným nedodaním tovaru alebo s dodaním tovaru v rozpore s vopred dohodnutou zmluvou. Príčinou sa stávajú poruchy na výrobných zariadeniach, prípadne problémy s financiami na strane dodávateľov. Problémom sa veľakrát stane aj doprava dohodnutej dodávky. (Euroekonom.sk, © 2004 – 2019 [cit. 2015-06-21])

Podľa Belás (2018) sa ďalšie riziko nesplnenia záväzkov medzi predávajúcim a kupujúcim delí na:

- riziko spojené s odstúpením obchodného partnera od zjednanej kúpnej zmluvy
- cenové riziko (týka sa cenových doložiek)
- riziká spojené s platobnou neschopnosťou kupujúceho
- riziká vyplývajúce z nedodržanej kapacity dodávaného zariadenia
- riziko týkajúce sa garančných opráv výrobkov
- riziko zanedbania „duševného vlastníctva“ predávajúcim

4 INFORMAČNÉ RIZIKO VO FIRME

Podľa Geeksforgeeks.org (© 2019) môžeme do informačných rizík firmy zaradiť softwarové útoky, krádež intelektuálneho majetku, krádež identity, únik informácií alebo informačné vydieranie. Riziko môže byť čokoľvek čo dokáže zneužiť nedostatočné zabezpečovacie systémy firmy a negatívne pozmeniť alebo poškodiť rôzne oblasti záujmu firmy.

V súčasnej dobe sa firmy stretávajú hlavne so softwarovými útokmi, ktorými sú napríklad rôzne počítačové vírusy, tzv. „trójske kone“ a pod. Ďalej poznáme malware útoky, ktoré vychádzajú zo spojenia „malicious software“ čo v preklade znamená „škodlivý software“.

Malwares pracujú na 2 základných princípoch, čiže ich rozdelíme do dvoch skupín:

- infekčné metódy (infekčné malwares), prvotne infikujú program a následne podľa navrhnutia vykonávajú škodlivé operácie ako krádež informácií, spomalenie siete atď. (trójsky kôň, vírusy, boti)
- akčné metódy (malware actions), vykonávajú zmeny vo firemných programoch, zobrazujú nepovolené reklamy (adware) prípadne monitorujú priebeh akcie firmy (spyware) atď.

4.1 Nedostatočne zabezpečené technológie

S novodobou pokrokovou technológiou sa každodenne dostáva na trh nespočetné množstvo nových elektronických zariadení, ktoré však zväčša nespĺňajú informačné zabezpečovacie princípy a normy. Keďže trh je veľmi konkurenčný, možnosť vytvoriť produkt v súlade s týmito normami je veľmi obtiažne. Z takýchto zariadení sa neskôr ľahko získavajú potrebné informácie pomocou škodlivých programov.

4.2 Mobilný malware

Každý mobilný telefón pripojený na internet je okamžite vystavený nebezpečeniu úniku informácií a pod. Stáva sa, že užívatelia si stiahnu mobilnú aplikáciu, s ktorou developer „pribalí“ tzv. malware alebo vírus a stiahnutím aplikácie si užívateľ nevedomky nainštaluje aj škodlivý softvér.

4.3 Neaktualizovaný softwér

Podľa Avast.com (© 2016) existuje na vzorke 163 miliónov počítačov (s Windows operačným systémom) až 55% neaktualizovaných programov. Prieskum bol robený práve firmou Avast, ktorá upozorňuje na vystavenie sa vysokého kybernetického rizika používaním zastaralých systémov.

Prieskum ďalej ukázal, že viac ako 94% prípadov užívateľov, ktorý si na svoj operačný systém Windows nainštalovali programy ako Skype, VLC Media Player alebo Adobe Shockwave ich neaktualizovali na aktuálnu verziu.

4.4 Firemné dáta na súkromných zariadeniach

Posielanie pracovných sms alebo iných dôverných firemných informácií cez súkromný mobilný telefón je každodenná realita u väčšiny ľudí. S vyvíjajúcou sa technikou a s ňou spojenou kybernetickou výstrahou je možné, že takýmto správaním nevedomky ohrozíme chod a fungovanie našej firmy únikom dôležitých dát.

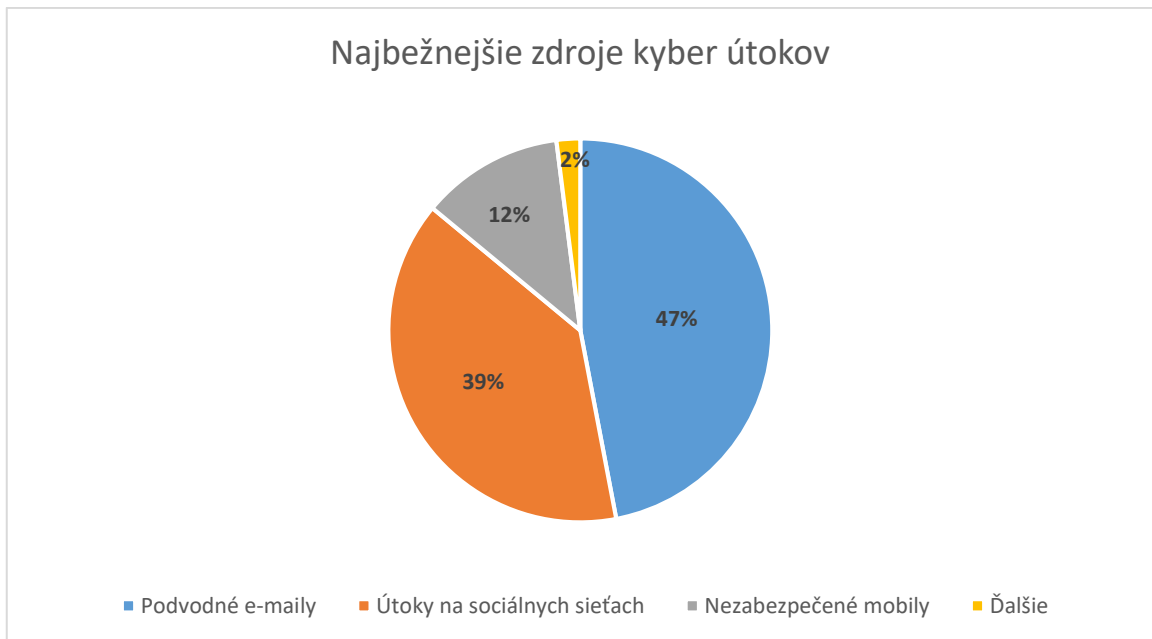
„Mobilné telefóny sa teraz stali „vhodnými“ pracovnými nástrojmi pre veľa zamestnancov, ktorí sa na ne spoliehajú v komunikácii s klientmi a zamestnávateľom, zatial' čo pracujú diaľkovo,“ hovorí Inés Rubio Alcalá-Galiano, ktorá vedie „eDiscovery“ a digitálne oddelenie kyber-bezpečnosti a informačnej odolnosti v Dubline. „Regulárne pristupujú k firemným dátam a ukladajú ich na mobilné zariadenia, manipulujú s nimi nesprávne, čo môže viesť k potenciálnemu úniku informácií.“ dodáva. (Irishtimes.com, © 2019 [cit. 2018-04-06]).

4.5 Sociálne inžinierstvo

Sociálne inžinierstvo je úzko spojené s ľudskou schopnosťou mýliť sa. Je to forma techniky hackerov určená pre zneužitie neinformovaných obetí, ukradnutie firemných dát alebo infikovanie ich pracovných počítačov malwarom. Vo veľmi veľa prípadoch títo hackeri využívajú nedostatočné technologické vzdelanie obete a to, že si zamestnanci dostatočne neuvedomujú hodnotu a vzácnosť osobných ale aj firemných dát.

Poznáme tzv. klasické email „phishing“ útoky, ktoré spočívajú v pretváraní podvodníka, že e-mail je autentický a pochádza z legitímnych zdrojov. Často tieto e-maily obsahujú rôzne vírusy (zväčša v prílohe e-mailu).

Niektoré útoky sa zakladajú na komunikácii medzi útočníkom a obeťou. Tá je zmanipulovaná a ľahko poskytne dôverné informácie, ktoré útočník požaduje pod nejakou zámienkou. Je dôležité poznamenať, že aj málo osobných informácií dokáže hacker použiť napr. na zmenu prihlasovacieho mena a hesla do siete, pričom mu veľakrát stačí len meno, dátum narodenia či adresa. (Usa.Kaspersky.com, © 2019)



Graf 1 – Najbežnejšie zdroje nástrah sociálneho inžinierstva (Dostupný online z iconixtrument.wordpress.com, vlastné spracovanie)

5 PRÁVNE RIZIKÁ

Právna neistota prináša pre podniky riziko, že transakcia prevedená v dobrej viere a potvrdená zo strany právnikov, auditorov a ďalších expertov, môže byť v budúcnosti zpochybená na základe nejakého nového rozsudku alebo oficiálneho výkladu. Akont.cz (© 2013 – 2019) tvrdí, že zahraničie má právne podstatne dlhšiu kontinuitu a vo väčšine súdnych sporov je možné oprieť sa o judikáty a lepšie odhadnúť svoje šance predom.

Podľa Smejkal a Rais (2013) rozlišujeme právnu ochranu nasledovne:

- verejnoprávna ochrana – je daná právnymi predpismi konkrétnej zeme. Upravuje podnikateľské prostredie (občiansky zákonník, zákon o obchodných korporáciách) ako aj špecifické oblasti podnikania (napr. zákon o ochrane spotrebiteľa, zákon o životnom prostredí a pod.)
- súkromnoprávna ochrana – je daná vnútornými normami podniku ako aj zmluvnými vzťahmi s tretími osobami, na tieto vzťahy platia platné právne normy.

5.1 Legislatívne požiadavky a možné riziká

Pred začatím podnikania musí mať firma jasne stanovený podnikateľský plán a takisto musí dbať na rôzne legislatívne požiadavky týkajúce sa vzniku podniku a jeho pôsobenia na trhu.

Medzi legislatívne požiadavky pri začatí resp. prevádzkovaní podnikania zaraďujeme:

- technickú homologáciu,
- colné predpisy,
- daňové predpisy,
- sociálne a zdravotné poistenie,
- dátovú schránku,
- stavebné predpisy,
- ochranu osobných údajov

5.1.1 Technická homologácia

Ak firma niečo vyrába, musí byť jej produkt v súlade s technickými, bezpečnostnými a inými právnymi normami. Takáto právna úprava je zväčša harmonizovaná predpismi Európskej únie.

5.1.2 Colné predpisy

Ak chce firma vyvážať alebo dovážať tovar zo zahraničia je potreba dávať pozor na možné colné riziká vyplývajúce zo stanovených colných predpisov. Podnik sa bude musieť registrovať na colnom úrade a prejsť colným konaním. Týka sa to pri dovoze a vývoze do tretích krajín, no v niektorých prípadoch je potreba vykázat' objem vývozu a dovozu v systéme In-trastat, čo sa týka aj pri obchodovaní so štátmi Európskej únie.

5.1.3 Daňové predpisy

Pri daňových predpisoch nejde len o zaistenie a splnenie daňovej povinnosti, ale aj o správnu daňovú optimalizáciu podnikania v rámci dosiahnutia vyššieho zisku. Podnikateľ zo zákona ručí aj za platenie DPH svojho dodávateľa. Riziko spočíva v insolventnosti dodávateľa a následnom nevrátení zaplatenej dane. Takisto sa môže stať, že dodávateľ nie je platca DPH a my si to ako firma nevšimneme, týmto môžeme DPH zaplatiť zbytočne dvakrát.

5.1.4 Sociálne a zdravotné poistenie

Pri podnikaní právnickej osoby vzniká povinnosť odvádzať zálohy za svojich zamestnancov do sociálnej a zdravotnej poisťovne. Riziko spočíva v nesplnení svojich povinností a v následných možných sankciách voči podniku.

5.1.5 Dátová schránka

Každý právnickej osobe, ktorá je zapísaná v obchodnom registri, sa automaticky prideli dátová schránka. Táto schránka slúži pre korešpondenčné účely medzi podnikovou jednotkou a štátnymi inštitúciami. V prípade nedostatočnej kontroly či zanedbania elektronickej dátovej schránky sa podnikateľ/firma vystavuje riziku zmeškania rôznych termínov, ktoré jej vyplývajú z povinností voči štátnym útvarom.

5.1.6 Stavebné predpisy

Pri dodržovaní stavebných predpisov si musí podnik dávať pozor na právne predpisy stavebného úradu, keďže ten kladie veľké nároky na akúkoľvek zmenu či zásah do stavebného majetku firmy. Najmenšie úpravy výrobnéj haly či linky môžu podliehať obmedzeniam a predpisom stavebného úradu. Riziko finančnej pokuty je pri transformácii stavebného majetku vysoké, pokiaľ si na právnu úpravu nedá firma pozor. (Azlegal.cz, © 2018)

5.1.7 Povinnosť ochrany osobných údajov

Podľa Osobnyudaj.sk (© 2019 [cit. 2018-04-16]) vystupuje každý zamestnávateľ ako správca osobných údajov svojich zamestnancov. Najnovšie nariadenie GDPR sa týka všetkých zamestnávateľov/podnikov, ktorí majú kontakt s osobnými údajmi zákazníkov či zamestnancov.

Pracovné zmluvy by mali z právneho hľadiska obsahovať informácie o spracovaní osobných údajov zamestnancov. Je treba ich informovať o používaní a účele získania osobných údajov, o tom, kto a ako s nimi bude nakladať, komu budú prístupné a na akú dlhú dobu si firma tieto údaje ponechá. Zamestnanec má taktiež právo byť informovaný o svojich právach čo sa týka osobných údajov.

5.2 Právo priemyselného vlastníctva

Práva priemyselného vlastníctva a ich riziká môžeme zaradiť do 2 skupín:

- riziko neregistrovanej ochrannej známky – pokiaľ podnik nemá svoj patent registrovaný, nemôže sa v prípade porušenia duševného vlastníctva brániť, keďže nemá ochrannú známku na svoj produkt, a tým pádom nie je v práve. Môže sa tiež stať, že konkurent si zistí dostatočné informácie o produkte našej firmy a zaregistruje ochrannú známku pod svojím menom,
- riziko porušenia duševného vlastníctva inej firmy – napr. pri využívaní licencie tretej strany nemôžeme poskytnúť „know how“ ďalšiemu výrobcovi (Azlegal.cz, © 2018)

5.3 Riziká spojené so zamestnancami a zákonníkom práce

Podľa Azlegal.cz (© 2018) je potreba brať veľký ohľad na zákonník práce pri zamestnávaní ľudí. Povinnosti, ktoré zo zákonníka vyplývajú je viacero:

- ochrana zamestnanca – táto ochrana znamená striktné dodržiavanie náležitostí týkajúcich sa pracovnej zmluvy, pracovnej doby, odmeňovania a pod. V prípade nedodržania zákonov má inšpektorát práce možnosť vykonať kontrolu a prípadne uložiť pokutu,
- rozviazanie pracovného pomeru – riziko plynie z oprávnenia zamestnanca prešetriť dôvod prepustenia, ktorý musí byť zamestnávateľom jasný a opodstatnený

- bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci – povinnosťou firmy je zabezpečiť pravidelné BOZP školenia zamestnancom, a tým sa vyhnúť možným penalizáciám pri prípadnom pracovnom úraze zamestnanca
- konkurenčná doložka – je používaná k ochrane zamestnávateľa a zvyčajne trvá po dobu jedného roku. Riziko plynie z možného úniku firemných „know-how“ informácií zapríčineného bývalým zamestnancom.

5.4 Neplnenie záväzkov podnikateľa

V prípade neplnenia zmluvných záväzkov firmy je zo zákona zavedená tzv. zmluvná pokuta. Zmluvná pokuta má povahu sankcie. Nárok na jej uplatnenie však vzniká len na základe dohody zmluvných strán. Dohoda o zmluvnej pokute sa musí vždy uzavrieť v písomnej forme. Platí to aj vtedy, ak je možné platne uzavrieť základný zmluvný záväzok medzi zmluvnými stranami v ústnej forme (napríklad pri kúpnej zmluve, zmluve o dielo).

V praxi môže preto vzniknúť situácia, že základná zmluva sa uzavrie v ústnej forme, ale zmluvná pokuta musí byť uzavretá vždy v písomnej forme. Pôjde síce o platný právny stav, avšak môže v prípade sporu vyvolávať nejasnosti o obsahu zmluvného záväzku, ktorý zmluvná pokuta zabezpečuje. Je preto vhodnejšie – najmä v prípade zložitejších právnych vzťahov – aj samotnú základnú zmluvu uzavrieť v písomnej forme, alebo aspoň definovať základné povinnosti zmluvných strán, ktoré sa zabezpečujú zmluvnou pokutou v písomnej forme.

Je to rozdiel oproti úroku z omeškania s meškaním platenia peňažného záväzku, v prípade ktorého platí zákonná úprava upravujúca výšku úroku z omeškania umožňujúca dohodou strán upraviť inú výšku úroku z omeškania. (Anafin.sk, © 1997 – 2019)

6 RIZIKO ROZHODOVANIA MANAŽÉROV

Manažérske procesy a rozhodnutia majú objektívne alebo subjektívne podnety. Podmienky lokálneho či regionálneho trhu, kde malé a stredné podniky fungujú, majú relatívne predvídateľný charakter. Zaraďujeme ich preto do objektívnych podnetov manažérskeho rozhodovania.

Na druhej strane subjektívne podnety ako napr. rozhodovanie manažérov či vlastníkov firmy majú niekoľko bodov:

- rozhodovací proces firmy je založený na dovedy úspešných a menej intuitívnych rozhodnutiach manažéra podložených skúsenosťami a vzťahmi s obchodnými partnermi a nie na hlbšej analýze situácie
- rozhodovanie je značne ovplyvnené majiteľovou či manažérovou osobnosťou, ich kvalifikáciou, ekonomickými a manažérskymi skúsenosťami, komunikačnými či medziľudskými schopnosťami a rôznymi psychickými procesmi tiež, ako je napríklad únava, stres, vplyv choroby atď. (Hudáková – Míka - Hollá, 2018)

Osobnosť manažéra má veľký vplyv na úspešnosť a efektivitu práce. Podľa Belás (2014) majú slabé psychické vlastnosti vplyv na efektívne fungovanie. Do takýchto vlastností zaraďuje podpriemernú alebo priemernú inteligenciu, nízku schopnosť vytvárať vhodné pracovné podmienky ako aj motiváciu zamestnancov. Ďalej mu môže chýbať sebakontrola alebo veľmi podstatné organizačné schopnosti.

Paradoxne začiatkom úpadku môže byť úspech. Podľa Veber a Srpová (2005) dochádza veľakrát k recesii v čase, keď sa firme darí. Počas prílišného ziskového obdobia môžu majitelia alebo manažéri reagovať unáhlene a začnú ďalšiu expanziu, ktorá môže pre firmu znamenať v konečnom dôsledku finančné problémy.

7 ZHRNUTIE TEORETICKÝCH POZNATKOV

V teoretickej časti bakalárskej práce sú zhrnuté hlavné riziká, s ktorými sa môžu stretnúť malé a stredné podniky v Českej republike.

Prvá kapitola sa zaoberá opisom a definíciou malých a stredných podnikov. Konkrétna definícia je upravená a presne definovaná doporučením Európskej únie, ktoré platí pre všetky členské štáty.

V druhej kapitole sú bližšie vysvetlené riziká spojené s firemnými financiami a ich riadením. Finančné riziko je popísané a rozdelené do niekoľkých skupín rizík. Keďže finančná stránka firmy je kritickou oblasťou fungovania podniku, sú v tejto kapitole popísané hlavné finančné riziká ako je úverové riziko, riziko likvidity, riziko zmeny úrokovej sadzby a menové riziko.

Teória sa ďalej zaoberá druhým typom rizík pre malé a stredné podniky čím je trhové riziko. To sa ďalej rozdeľuje na obchodne – politické riziká (bezpečnostné predpisy, zdravotné predpisy atď.), riziko nevyužitia výrobnnej kapacity (časové a výkonové využitie) a predajné riziká, do ktorých patrí nesplnenie záväzkov alebo nedodanie materiálu dodávateľom.

Ďalšia kapitola sa zaoberala informačným rizikom firmy hlavne z pohľadu týkajúceho sa úniku citlivých informácií a spôsobmi, ktorými sa podnik môže do takýchto nepríjemností dostať. Najväčším kameňom úrazu úniku informácii sa v súčasnosti stáva neaktualizovaný softvér či nedostatočné informačno-technologické zabezpečenie podniku.

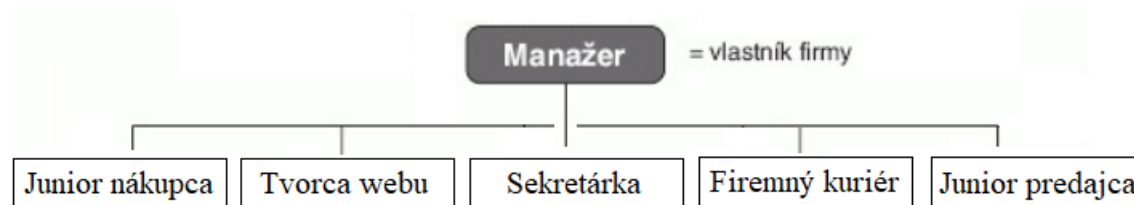
Podstatnou časťou teoretickej rozpravy sú bezpodmienečne právne riziká spojené s podnikaním malých a stredných podnikov. Táto časť sa zameriava na problematiku colných či daňových predpisov, dátových schránok, stavebných predpisov atď. Podnikatelia by si mali predovšetkým dávať pozor na legislatívnu úpravu podnikania v Česku a s ňou spojené veľké množstvo administratívnych úkonov.

Posledná kapitola je venovaná problematike rozhodovania manažérov a s tým spojené možné riziko neefektívneho riadenia či zlého manažérskeho rozhodovania firmy.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI XY

Naša skúmaná spoločnosť je malou firmou v Žilinskom kraji na Slovensku, ktorá sa zaoberá internetovým predajom mobilným telefónov, notebookov, tabletov a rôzneho počítačového príslušenstva. Deň zápisu obchodnej spoločnosti do obchodného registra je datovaný na júl roku 2004, čo vypovedá o dlhoročných skúsenostiach firmy v predaji digitálnych produktov. Právna forma spoločnosti je s. r. o. , čiže spoločnosť s ručením obmedzeným so základným imaním 6639 eur, čo je sumou blízko siahajúcou k minimálnej hranici imania 5000 eur. Okrem štatutára spoločnosti sa vo firme nachádza ďalších 5 zamestnancov, každý z iného funkčného úseku. Úplnú a pomerne jednoduchú štruktúru si ukážeme na nasledujúcom obrázku.

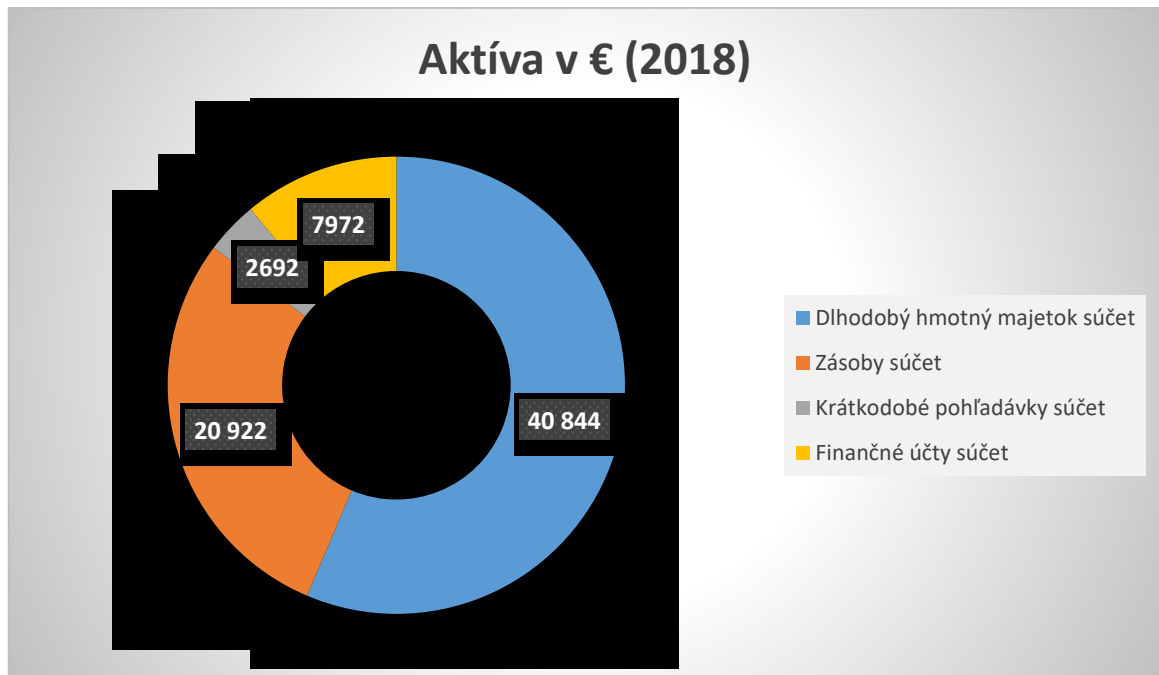


Obrázok 2 – firemná štruktúra spoločnosti XY (vlastné spracovanie)

Firma mala v roku 2018 obrat 1 465 000 eur. Podľa definície malých podnikov v teoretickej časti spadá firma XY jednoznačne do kategórie malých a stredných podnikov. XY predáva svoje výrobky výhradne prostredníctvom internetového e-shopu, no majú aj kamennú pobočku, kde si zákazník môže tovar osobne vyzdvihnúť. Na tejto adrese však svoj tovar priamo nepropagujú a tým pádom prebieha predaj výlučne cez internet. Firma sa nachádza v pomerne frekventovanej časti mesta Žilina, kde je ľuďom na očiach, čo môže byť dobrým marketingovým ťahom v prípade, že sa zákazník dostane práve na ich e-shop s elektronickými zariadeniami.

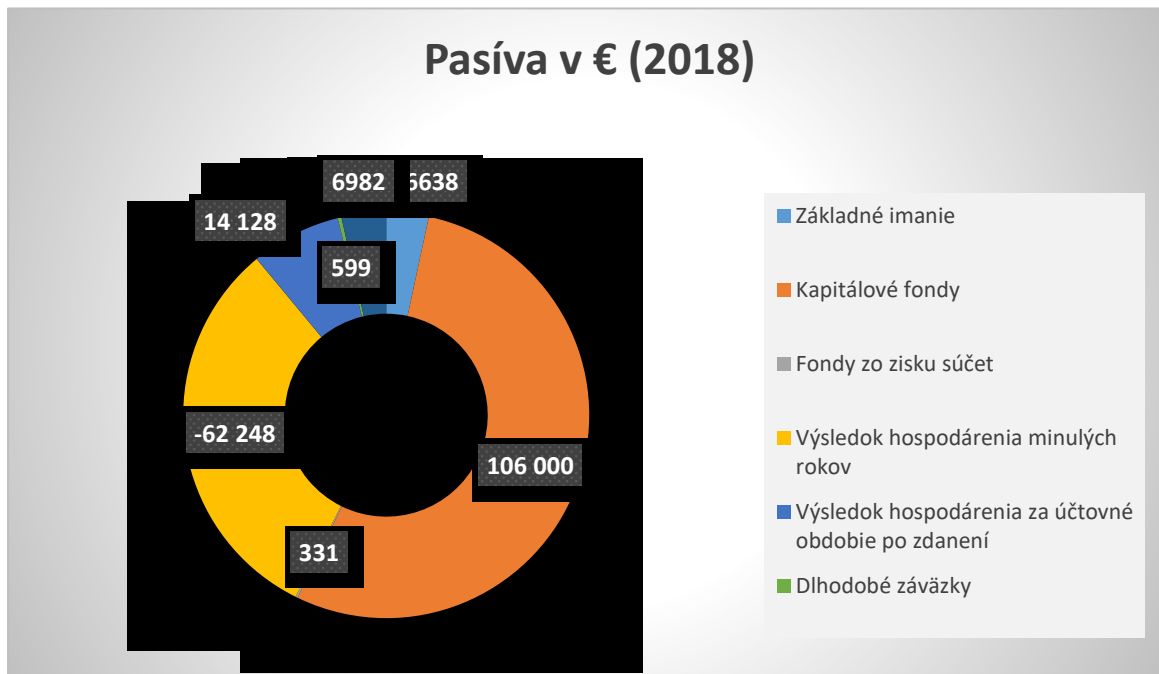
8.1 Finančná štruktúra firmy XY

Celková zadlženosť spoločnosti XY dosahuje 10.47 % (cudzíe zdroje + časové rozlíšenie/aktíva), čo znamená že približne 1/10 celkových aktív firmy je financovaná pomocou cudzích zdrojov. Podrobné čísla si znázorníme v nasledujúcich grafoch.



Graf 2 – aktíva spoločnosti XY (vlastné spracovanie)

Sčítaním všetkých položiek aktív dostaneme sumu celkových aktív spoločnosti za rok 2018, čo je 72 430 €.



Graf 3 – pasíva spoločnosti XY (vlastné spracovanie)

Súčet všetkých položiek pasív firmy XY je takisto 72 430 €.

Zaujímavosťou je, že podľa štatistického úradu v roku 2018 narástli firme XY tržby až o 97% v porovnaní s rokom 2017. V roku 2017 dokonca vykazovala záporný zisk v hodnote

-1345 € a práve v nasledujúcom roku jej vzrástol až na kladných 14 128 €. Podľa zistených informácií stála za týmto nárastom zmena predávaného sortimentu, nie úplná, no značná. Z predaja väčšinových čínskych produktov presedlala firma na predaj známych značiek ako je Apple, Samsung, Huawei, Xiaomi a iné. K tomu si vytvorila samostatnú webovú stránku slúžiacu výhradne pre servis a opravu predaných firemných produktov, čím takisto prilákala viac zákazníkov. Vzhľadom na to, že v roku 2017 mala menšiu „základňu“ verných zákazníkov, znížila cenu predávaných výrobkov v porovnaní s konkurenciou. Prebiehala tzv. penetrácia trhu, čo sa firme vyplatilo a zjavné výsledky sa objavili už v roku 2018.

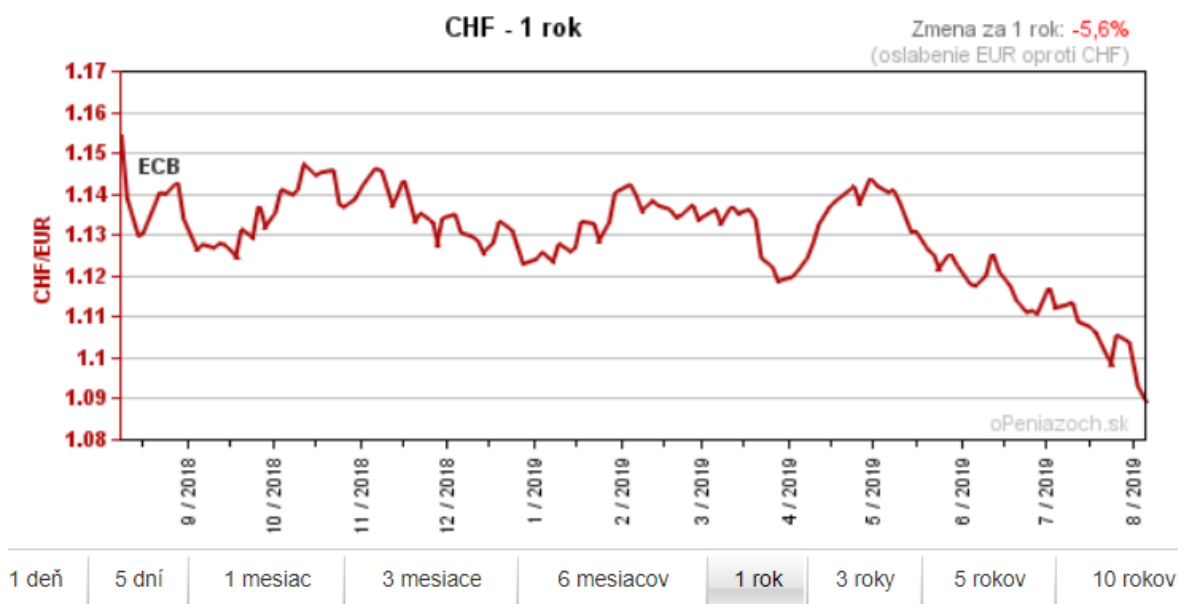
9 RIZIKÁ VYPLÝVAJÚCE Z FIREMNÝCH INFORMÁCIÍ

V nasledujúcej časti si ukážeme niekoľko rizík, do ktorých sa naša firma XY dostala alebo môže dostať. Analýza rizík je založená na čerpaní firemných informácií priamo poskytnutých spoločnosťou XY alebo získaných z verejne dostupných údajov o firme.

9.1 Zmena devízového kurzu EUR/CHF

Vieme, že elektroniku známych značiek začala firma XY kupovať (podnikateľským úverom) koncom roku 2017 zo Švajčiarska, keďže za značky ako napr. Apple tam ľudia zaplatia menej ako u nás. Tu nastáva prvé riziko, kedy firme vznikajú záväzky v cudzej mene. Podnik začal objednávať elektronické zariadenia na regulárnej báze, mesačne jednu dodávku v približnej hodnote 60 tisíc eur, čo predstavuje zhruba 200 elektronických zariadení v priemernej hodnote 300 eur.

Pre potrebu vysvetlenia daného rizika potrebujeme nasledujúci obrázok.

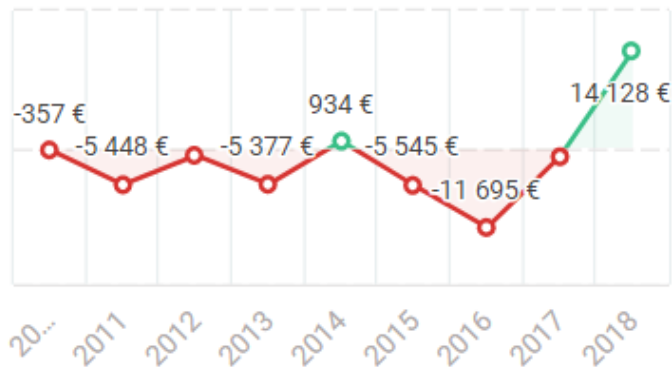


Obrázok 3 – vývoj kurzu CHF/EUR (*openiazoch.zoznam.sk*)

Z uvedeného vyplýva, že len za posledný rok oslabilo euro voči švajčiarskemu franku až o 5,6%. Výrazne klesajúci trend má od júna roku 2019 až po súčasnosť. Vzhľadom na rastúci počet zákazníkov a pri relatívne stabilných cenách známych značiek, môžeme očakávať väčší predaj, čo otvára dvere pre optimalizáciu nákupu pri devalvácii eura voči švajčiarskemu franku. V poslednej kapitole praktickej časti ponúkame optimálne riešenie proti strate financií v dôsledku zmeny konverzného kurzu.

9.2 Neprimerané financovanie miezd

Firma XY platí svojim zamestnancom neprimerane vysoké mzdy vzhľadom na konkurenciu a celkový trh práce. Je to jeden z jej hlavných problémov na základe čoho vykazovala od roku 2010 až po rok 2017 záporný zisk s výnimkou roka 2014.



Obrázok 4 – Zisk firmy 2010-2017 (finstat.sk)

V nasledujúcej tabuľke si ukážeme hrubé mzdy zamestnancov za posledné 3 roky + superhrubé mzdy, ktoré sú reálnym nákladom pre podnikateľa, resp. firmu XY.

	Priemerná hrubá mzda (€)	Priemerná hrubá mzda firmy XY (€)	Superhrubá mzda firmy XY (€)
2016 (SR)	912	1094	1479
2017 (SR)	954	1112	1503
2018 (SR)	1013	1187	1605
2019 (3.Q, Žilinský kraj)	1220	1354	1831

Tabuľka 4 : Porovnanie hrubých miezd SR, Žiliny a firmy XY (vlastné spracovanie)

Z uvedených informácií pozorujeme neadekvátne navyšovanie miezd firmy XY ako aj celkovo nadhodnotenú výšku miezd. Táto firma taktiež ponúka 30% zľavu na nákup mobilného zariadenia z firemného sortimentu každému zamestnancovi každé 2 roky. Čo sa týka súčasnosti môžeme povedať, že benefity a platy sú primerané, no v rámci predchádzajúcich minulých rokov sú takéto výhody a platové ohodnotenie nelogické.

9.3 Neefektívne náklady na firemného kuriéra

Firma XY zamestnáva svojho vlastného kuriéra pre rozvoz svojich produktov v rámci Žilinského kraja resp. okolia mesta Žilina. Všetky ostatné objednávky, ktoré firma prijme rozposiela po Slovensku službou slovenskej pošty resp. poštovým kuriérom. Riziko firmy týkajúce sa firemného kuriéra je opäť v zbytočnej strate peňažných prostriedkov, keďže firma zamestnáva tohto kuriéra na plný úväzok, no skutočná práca tohto zamestnanca predstavuje približne 60-70% celkového času stráveného v práci. Ostatný čas strávi kuriér na firme s neurčitou pracovnou náplňou.

V predchádzajúcej časti sme si ukázali priemerné platy firmy XY. Ak zvážime, že priemerný plat vo firme XY je v roku 2019 je 1354 eur, môžeme pri znížení pracovného úväzku predpokladať ušetrenie značnej čiastky z jeho mzdy.

Ďalším problémom je rozvoz po meste Žilina a jej okolí. Firma XY má vo svojich podmienkach rozvozu svojich produktov určené, že v rámci Žilinského kraja dovezie tovar urýchlene za výhodnú cenu firemným rozvozom. Tu nastáva ďalší problém týkajúci sa nákladov firmy. Žilina sa nenachádza priamo v „centre“ Žilinského kraja, je skôr položená v západnej časti krajných hraníc, čo znamená, že dovozy v rámci odľahlých častí Žilinského kraja na východe sa stávajú ľahko neprofitabilné, ak ich nie je v danej oblasti dostatok v rámci jednej cesty kuriéra.

V riešiacej časti práce si ukážeme, ako môžeme riziko zbytočných nákladov odstrániť, resp. minimalizovať.

9.4 Problém s nedostatočne zabezpečenými technológiami podniku

Firma XY má podľa získaných informácií pomerne nedbalý prístup čo sa týka zabezpečenia firemných mobilných či iných technologických zariadení ako sú napr. firemné počítače či tablety. Tieto zariadenia sú každodenne používané pri zasielaní rôznych dôležitých firemných informácií, pri tvorbe objednávok či pri manipulovaní so zákazníkymi dátami.

Takisto sa cez tieto zariadenia posielajú finančné informácie firmy, čo pri kybernetickom útoku môže spôsobiť firme nemalé či dokonca existenčné finančné straty.

Ďalším konkrétnym problémom firmy je zamestnanecké používanie vlastných mobilných telefónov pri pracovnej činnosti. Každý zamestnanec má samozrejme iné predstavy o kybernetickej bezpečnosti, a preto je veľkým problémom, ak používajú dôverné dáta zamestnanci neznajú kybernetickú bezpečnosť.

Čo sa týka sociálneho inžinierstva vysvetleného v teoretickej časti práce, zo skúsenosti zamestnanca firmy XY vieme, že už niekoľkokrát sa neznámy útočník snažil dostať k dôverným informáciám firmy prostredníctvom sofistikovaných e-mailov so škodlivými internetovými odkazmi.

10 RIZIKOVÁ ANALÝZA ZISTENÝCH RIZÍK FIRMY XY

V druhej pasáži praktickej časti si vytvoríme rizikovú analýzu hore uvedených konkrétnych problémov, ktoré sa týkajú priamo firmy XY.

Riziková analýza sa bude skladať z nasledujúcich častí:

- Definícia možných rizík
- Pravdepodobnosť výskytu a jeho význam
- Hodnotenie rizík

10.1 Definícia možných rizík

Možné riziká sme už zistili z poskytnutých informácií firmou XY, spolu s možnými nástrahami budú vypísané v nasledujúcej tabuľke.

Menové riziko zmeny devízového kurzu	Riziko vysokých miezd	Úväzok firemného kuriéra a jeho pôsobenie	Problém s nedostatočne zabezpečenými technológiami
Zbytočná strata finančných prostriedkov kvôli oslabeniu eura	Odtekanie financií na nesprávny účel vysokých miezd	Strata financií plným úväzku kuriéra	Strata dôležitých firemných informácií
Ukončenie spolupráce v dôsledku nepriaznivého kurzu	Strata konkurencie schopnosti kvôli vysokým mzdám	Riziko dlhodobého neefektívneho doručovania zásielok	Krádež financií kyber kriminálnikmi
			Infikovanie počítačovej siete hackermi

Tabuľka 5 : Definícia možných rizík firmy XY (vlastné spracovanie)

Uvideli sme si možné riziká, ktoré sa už v skutočnosti dejú alebo sa firme ešte len môžu stať. Väčšina z nich je spojená s rizikom straty finančných prostriedkov, keďže ako sa ukázalo, firma pomerne neefektívne využíva svoje financovanie čo bolo určite jedným z najdôležitejších dôvodov záporných ziskov v minulosti.

10.2 Pravdepodobnosť výskytu rizika a jeho význam

Pravdepodobnosť výskytu rizika nám presne určí v akej miere je riziko pre firmu reálne a s akou určitosťou sa s takýmto rizikom stretne. V pravdepodobnostnej tabuľke si určíme rizikovú škálu od 0 do 5.

Pravdepodobnosť rizika	Číselné vyjadrenie	Vysvetlenie rizika
Takmer isté	Od 4,1 do 5,0	Vyskytne sa skoro vždy
Pravdepodobné	Od 3,1 do 4,0	Pravdepodobne sa vyskytne
Možné	Od 2,1 do 3,0	Niekedy sa môže vyskytnúť
Nepravdepodobné	Od 1,1 do 2,0	Môže ale nemusí sa vyskytnúť
Takmer vylúčené	Od 0,1 do 1,0	Vyskytne sa len vo výnimočných prípadoch

Tabuľka 6: Pravdepodobnostná tabuľka (vlastné spracovanie)

Ku každému vypísanému riziku zo 4 problémových oblastí si priradíme určitú hodnotu z našej škály 0-5 podľa logického uváženia. 14 8,7 20 15 15 15,2 8,05 15 8,4

Riziko	Pravdepodobnosť	Význam
Zbytočná strata finančných prostriedkov kvôli oslabeniu eura	3,5	4,0
Ukončenie spolupráce v dôsledku nepriaznivého kurzu	2,9	3,0
Odtekanie financií na nesprávny účel vysokých miezd	5,0	4,0
Strata konkurencie schopnosti kvôli vysokým mzdám	3,0	5,0
Strata financií platením plného úväzku kuriéra	5,0	2,5

Riziko dlhodobého neefektívneho doručovania zásielok	4,0	3,6
Strata dôležitých firemných informácií	2,3	3,5
Krádež financií kyber kriminálnikmi	3,0	5,0
Infikovanie počítačovej siete hackermi	2,1	4,0

Tabuľka 7: Pravdepodobnosť a význam rizík (vlastné spracovanie)

V dvoch prípadoch rizík sme určili hodnotu 5,0, pretože podnikateľ (firma XY) už dlhobnejšie platí svojich ľudí nadpriemerne a v takom prípade je riziko straty financií z tohto dôvodu takmer isté. Podobne je tomu tak aj v prípade plného úväzku firemného kuriéra.

K pravdepodobnostným hodnotám sme už rovno priradili aj významové hodnoty, ktoré budú potrebné na určenie najvýznamnejších rizík pri ich hodnotení. Významová škála bola opäť posudzovaná v hodnotách od 0 do 5, pričom najväčší význam majú riziká s hodnotou 5 a naopak najmenší s hodnotou 0.

Princíp našej rizikovej analýzy spočíva vo vynásobení pravdepodobnostných a významových hodnôt, čím dostaneme finálne čísla, na základe ktorých sa rozhodne o úrovni konkrétneho rizika.

Odtokanie financií na prílišné mzdy	$5 \times 4 = 20$
Strata konkurencie schopnosti kvôli mzdám	$3 \times 5 = 15$
Krádež financií kyber kriminálnikmi	$3 \times 5 = 15$

Tabuľka 8: Najdôležitejšie riziká firmy XY (vlastné spracovanie)

Po vynásobení hodnôt zo stĺpcov pravdepodobnosti a významu dostávame 3 najdôležitejšie riziká firmy XY, ktoré sme vyznačili v predchádzajúcej tabuľke oranžovou farbou.

Súčasťou rizikovej analýzy bývajú aj návrhy na minimalizáciu rizík, ktoré budú pre všetky 4 rizikové oblasti dopodrobna navrhnuté v ďalšej časti práce.

11 NÁVRH RIEŠENÍ PROBLEMATICKÝCH OBLASTÍ FIRMY XY

V poslednej časti bakalárskej práce si postupne rozoberieme daný problém a navrhujeme k nemu riešenie či alternatívu, ktorá bude pre podnik výhodnejšia. Budeme sa zaoberať spomenutými štyrmi oblasťami, ktorými je menové riziko, financovanie miezd, neefektívne náklady na kuriéra a problém s nezabezpečenými technológiami.

11.1 Zmena menového kurzu, oslabenie EUR voči CHF

Zo zistených informácií vieme, že euro počas posledného roku oslablo až o 5,6 % voči švajčiarskemu franku, čo pre firmu XY znamená, že zaplatí viac za dodávané telefóny v budúcnosti ak bude tento trend rásť. Vzhľadom na to, že je to kontinuálny pokles, ktorý sa v posledných 3 mesiacoch zosilňuje, musí firma rátať s takýmto trendom aj naďalej.

Ďalej vieme, že predaj firmy začína stúpať, a že s veľkou pravdepodobnosťou bude mať firma dostatok zákazníkov aj v prípade, že by svoje predajné portfólio posilnila.

Návrh ako ušetriť a eliminovať riziko slabnúceho eura je pri aktuálnom dopyte po produktoch zvýšenie jednorázovej objednávky. Spomenutú mesačnú sumu 60 000 € za dodávanú švajčiarsku elektroniku navrhujeme zvýšiť minimálne trojnásobne.

V nasledujúcej tabuľke si ukážeme názorný model ušetrených finančných prostriedkov pri súčasnom trende klesajúceho menového kurzu. Vzhľadom na stálu hodnotu DPH a zníženého cla pre Švajčiarsko nebudú tieto hodnoty v tabuľke uvedené. Pre pochopenie kalkulácie je treba dodať, že len za posledné tri mesiace klesol kurz eura voči franku o 2,68%. S touto hodnotou budeme počítat ako s predpokladaným trendom ďalšieho oslabenia eura.

60 000 € - 1. mesiac, kurz 1,08	60 000 € - 2. mesiac, kurz 1,071	60 000 € - 3. mesiac, kurz 1,062	180 000 € – 1. mesiac, kurz 1,09
Náklady: 55 556	Náklady: 56 022	Náklady: 56497	Náklady: 165138
Náklady spolu (za 3 mesiace): 168 075 €			Rozdiel: 2937 €

Tabuľka 9: Ušetrenie nákladov pri jednorázovom nákupe

Percentuálnu hodnotu 2,68 % sme vydělili tromi a použili pri výpočte všetkých troch mesiacov. Rozdiel nákladov medzi súčtom troch dodávok po 60 000 € a jednorázovej dodávky 180 000 € je 2937 €. Pri takejto zmene nakupovaného množstva však musíme zvážiť spôsob financovania. Vieme, že firma XY si vzala koncom roka 2017 podnikateľský úver, kedy

môžu percentuálne hodnoty dosahovať väčšie čísla ako percentuálna zmena eura voči švajčiarskemu franku. To znamená, že takýto spôsob šetrenia a eliminovania menového rizika pre firmu bude platný vtedy, keď bude schopná financovať zvýšené jednorázové nákupy z vlastných bezúročných finančných prostriedkov. S prihliadnutím na fakt zvyšovania predaja sa jej to v nasledujúcich mesiac môže podariť.

Druhou možnosťou je ešte propagácia svojej firmy, nedávnych ziskov a kladných čísel, ktoré môžu prilákať ľudí s kapitálom. Takýto človek sa môže stať spoločníkom firmy XY a po dohode s konateľom určí výšku svojho finančného (prípadne nefinančného) vkladu do spoločnosti. Nový spoločník príde samozrejme len v prípade, že vidí vo firme potenciál čo zatiaľ z doposiaľ známych verejných informácií nemôže pozorovať. Obrat nastal na prelome rokov 2018 a 2019 kedy sa zvyšoval dopyt po produktoch, takže je len na iniciatíve konateľa firmy, či a ako dokáže presvedčiť prípadných nových spoločníkov, aby do neho zainvestovali.

11.2 Riziká neprimeraného financovania miezd zamestnancov

Z prehnaného financovania firme vyplývajú značné riziká, ktorým je hlavne zbytočný odliv finančných prostriedkov. Takéto straty v minulosti stáli firmu stabilnú pozíciu na trhu, keďže nebola schopná vykazovať zisk. Z nelogických dôvodov počas niekoľkých rokov platila svojim zamestnancom mzdu značne prevyšujúcu priemernú mzdu na Slovensku. Firma je aktuálne v štádiu expanzie, a preto sa jej môžu zdať prílišné mzdy primerané, no ak chce prosperovať ešte viac, mala by znížiť tieto mzdy aspoň na úroveň priemernej mzdy v Žilinskom kraji, aby zároveň ušetrila finančné prostriedky a takisto nevstúpila do rizika straty zamestnancov.

Samozrejme, treba prihliadnuť aj k faktu rôzneho ocenenia týchto ľudí podľa ich firemných „zásluh“ a pracovných povinností. Napr. tvorca webu či junior nákupca môže byť lepšie ohodnotený ako napr. kuriér či sekretárky firmy. Ak sa už budú znižovať platy vo firme, musia sa znížiť každému proporcionálne tak, aby sa zamestnanci necítili diskriminovaní.

Rok 2019 (3.kvartál)	Priemerný plat (Žilinský kraj)	Priemerný plat firmy XY
Suma v €	1220	1354

Tabuľka 10: Porovnanie platov 2019, Žilinský kraj a firma XY (vlastné spracovanie)

Z porovnávacjej tabuľky sme si vyňali informácie o aktuálnom priemernom plate v Žilinskom kraji a firmy XY. Pri znížení platov na úroveň Žilinského kraja by firma XY ušetrila na jedného zamestnanca mesačne 134 eur. Firma má 5 zamestnancov, čím sa nám mesačná suma vyšplhá až na 670 eur. V prípade ročného šetrenia to je 8040 eur. Túto sumu treba ďalej vynásobiť zdravotným a sociálnym koeficientom, ktoré platí zamestnávateľ za zamestnancov. Kalkulácia vyzerá nasledovne: $8040 \times 1,352 = 10\,870$ €. Zamestnávateľ XY dokáže v časovom intervale jedného roku po znížení miezd ušetriť až 10 870 eur.

11.3 Riziko financovania firemného kuriéra

Zamestnanec firmy XY nám potvrdil, že firemný kuriér nie je 100 % - ne vytážený, a že stráví pomernú časť svojej smeny na firme. Čo sa týka firemného kuriéra a rozvozu objednávok po Žilinskom kraji, hrozí značné riziko neefektívneho doručovania zásielok, vzhľadom na to, že Žilina (miesto sídla firmy) je geograficky položená na krajnom západe. Firemný kuriér doručuje zásielky na 2. deň od dňa, kedy bola objednávka vytvorená. Týka sa to len objednávok zo Žilinského kraja a takéto nákupy musia byť uzavreté do 13-tej hodiny predchádzajúceho dňa doručenia. Zákazníci sú s rýchlym doručením spokojní, cena je výhodná za doručenie v podstate do 24 hodín. Firma má rozlíšené len 2 tarify sumy doručenia a to je doručenie do 50 kilometrov (3,5 €) a doručenie nad 50 kilometrov (4,7 €).



Obrázok 5 - mapa žilinského kraja (zdroj: <https://sk.wikipedia.org>)

Firma XY má priemerný mesačný odbyt 400 elektronických zariadení a z toho tretina predstavuje predaj v rámci Žilinského kraja, čo je približne 130 zariadení. Na jeden pracovný deň to vychádza na 6 produktov. Pri takomto odbyte môžu aj byť tarify doručenia nedostatočné na obyčajné pokrytie nákladov, ak sa stane, že zákazníci budú z od seba odľahlých častí v rádiuse prvého či druhého tarifu.

Uvedieme si to na príklade prvého tarifu. Každý zákazník zaplatí za kuriéra 3,5 eura za dovoz do 50 kilometrov. Spotrebiteľia budú pochádzať zo vzájomne odľahlých častí Žilinského kraja. Nasledujúca tabuľka znázorní konkrétne miesta doručenia a vzdialenosti.

Trasa	Prejdená vzdialenosť (km)
Žilina – Makov	39,1
Makov – Oščadnica	37,0
Oščadnica – Zázrivá	48
Zázrivá – Ľubochňa	25,1
Ľubochňa – Martin	31,3
Martin – Valča	11,3
Návrat : Valča – Žilina	39,9
CELKOM :	231,7

Tabuľka 11: Vzdialenosť doručenia 6 zásielok (vlastné spracovanie)

Spotreba vozidla firmy XY je 7 litrov na 100 kilometrov (benzín). Po prepočítaní nám vychádza, že za 231,7 kilometra zaplatí firma 21,08 eur pri aktuálnej výške ceny pohonných hmôt 1,3 eura. Šesť zákazníkov zaplatí za dopravu dokopy 21 eur (6 x 3,5). Pri výpočte sme takisto neuvažovali amortizáciu firemného vozidla, čo samozrejme záleží na celkovom technickom stave, roku výroby a type vozidla. V každom prípade sme si ukázali názorný príklad, kedy firme nestačia finančné prostriedky za dovoz od zákazníkov ani na pokrytie nákladov doručenia.

Prvý návrh spočíva vo zvýšení taríf za doručenie, keďže je to služba do 24 hodín, mala by byť aj dostatočne finančne ohodnotená.

Druhým komplexnejším a efektívnejším návrhom by mohlo byť zrušenie 24 hodinovej služby a oddialenie doručovacej lehoty. Prihliadame aj k faktu, že zmena sortimentu pomohla firme získavať nových zákazníkov, a preto by dlhšie doručenie nemalo mať dopad na predaj výrobkov. Čo sa týka ostatných krajov Slovenska, je to tak už dlhodobo, že firma doručuje do 2 až 3 pracovných dní prostredníctvom poštového kuriéra.

Názorný príklad:

Počítame s 22 cestami firemného kuriéra počas jedného mesiaca. Na každý deň pripadá priemerný počet 6 ciest. Uvažujeme zrušenie 24 hodinového doručenia zmenu na doručenie do 3 pracovných dní. Počet výjazdov by sa pri priemernom počte objednávok trojnásobne zmenšil, čo vychádza približne na 7 výjazdov.

Z predchádzajúcej tabuľky sme vypočítali, že jeden priemerný výjazd kuriéra sa odhaduje na 21,08 eur firemných nákladov. Ak by sme ušetrili 2/3 výjazdov, predstavujúci počet 14 výjazdov (beriem do úvahy aj prípadné sviatky v týždni, preto sme zaokrúhľovali nadol) by firme XY ušetril čiastku: $21,08 \times 14 = 295,12$ €. Takúto sumu dokáže firma ušetriť teoreticky. V praktickej rovine sa spomenutých 7 výjazdov reálne vzdialenostne predĺži, keďže bude mať kuriér viacero objednávok z rôznych kútov kraja. V každom prípade môžeme uvažovať o mesačnom ušetrení približne od 250 do 300 eur. Ročne to vychádza na viac ako 3000 eur.

V definíciách problémov firmy XY je spomenutý aj problém platenia plného úväzku tohto kuriéra. Až 30 % času je kuriér fyzicky vo firemných priestoroch v Žiline. Vzhľadom na expanziu je tento voľný priestor vhodný a v budúcnosti sa môže plne využiť, no momentálne je návrh na skrátený úväzok najlepšia alternatíva.

Navrhujeme skrátenie z 8 hodinového pracovného času na 6 hodinový denný úväzok. Jedna odpracovaná hodina vo firme je v poňatí superhrubej mzdy ohodnotená na 11,44 eur. Keďže nevieme presné rozdiely v platoch zamestnancov v rámci firmy XY, budeme uvažovať túto hodnotu. Pri 22 pracovných dňoch je počet ušetrených hodín 44, kde po vynásobení s hodinovou (superhrubou) mzdou dostávame hodnotu 503 eur. Znovu si ju prevedieme do ročného porovnania, kde by za rok firma dokázala na skrátenom úväzku ušetriť až 6036 eur.

11.4 Riziko nedostatočne zabezpečených technológií

V tejto časti si určíme preventívne kroky pre firmu XY, na základe ktorých sa zlepší jej kybernetická bezpečnosť. Veľmi dôležitými bodmi bude inštalácia antivírusu, semináre o kybernetickej bezpečnosti či prípadné poistenie kybernetického útoku.

11.4.1 Zavedenie firemného antivírusového programu

Momentálnou špičkou na trhu je firma Kaspersky Lab, ktorá aktuálne poskytuje antivírus priamo určený na ochranu malých a stredných firiem. Tento program sa nazýva Kaspersky Small Office Security. Jeho veľkou výhodou je spracovanie firemného antivírusu pomocou externého pracovníka firmy Kaspersky Lab, čo znamená, že naša firma XY nemusí reálne zamestnávať svojho vlastného IT odborníka. Prvou podmienkou pre firmu XY je výlučné používanie android mobilných zariadení prípadne android tabletov. Druhou povinnosťou firmy je platba mesačného poplatku, ktorý predstavuje sumu 200 eur.

Ak zvažíme riziko, ktoré môže vzniknúť, 200 eur je pomerne zanedbateľná čiastka, ktorú by firma jednoznačne mala investovať do ochrany svojej počítačovej siete.

Táto ochrana predstavuje:

- Zastavenie škodlivých blokovacích a šifrovacích programov
- Šifrovanie a zálohovanie firemných súborov
- Zabezpečenie webu a e-mailu – ochrana pred spyware, phishing, malware a škodlivými internetovými odkazmi
- Ochrana financií, údajov o bankových účtoch a kreditných kartách
- Ako bonus predstavuje antivírus aj optimalizáciu výkonu počítačovej siete
- Zabezpečenie na cestách – ochrana mobilných zariadení a tabletov (kaspersky.cz, © 2019)

11.4.2 Semináre o kybernetickej bezpečnosti

Napriek tomu, že antivírus od firmy Kaspersky Lab môže byť bezchybnou ochranou pred kyber útokmi, stále sa musíme pozerat' na najslabšiu stránku z pohľadu kybernetickej bezpečnosti, ktorou sú jej zamestnanci. Ľudský faktor nie je bezchybný a pri súčasnom náraste kybernetickej kriminality a tvorivosti hackerov je možné, že práve cez ľudský faktor sa útočník dostane k firemným informáciám.

Jednou možnosťou zamedzenia tohto problému by mohli byť pravidelné vzdelávacie sedenia o kybernetickej bezpečnosti. Zamestnancov musíme naučiť určitému postupu, ktorý treba dodržiavať pri manipulovaní s dôležitými informáciami či pri obdržaní nebezpečného e-mailu. Naučiť sa určitej nedôvere voči kybernetickému svetu je pre zamestnancov či firmu veľmi dôležité a môže ju to neraz zachrániť.

Konanie takýchto seminárov by malo prebiehať aspoň raz do mesiaca.

11.4.3 Poistenie kybernetických rizík

Firma XY nebude mať nikdy 100 % - nú istotu, že svojim snažením zamedzí kybernetickému útoku či úniku informácií. Veľké poisťovne v súčasnosti ponúkajú poistenie proti kybernetickým rizikám, ktoré je čoraz viac využívanéjšie. Takéto poistenie môže naša firma XY získať napr. od ČSOB banky, ktorá ho ponúka. Sú v ňom zahrnuté viaceré časti ako je majetkové poistenie (poisťovňa uhradí majetkové straty podniku), ďalej poistenie zodpovednosti (poisťovňa uhradí straty tretím osobám) a taktiež 24 hodinová asistenčná služba.

ZÁVĚR

Teoretická část bakalářské práce je venovaná obsiahlej literárnej rešerši tvorenej pomocou veľkého množstva knižných či internetových zdrojov. V tejto časti práce sú popísané hlavné problémy z finančnej, trhovej, právnej, informačnej či manažérskej oblasti. Každá oblasť sa rozvetvuje do niekoľkých ďalších kategórií, ktoré sa bezprostredne týkajú fungovania malých a stredných podnikov.

V praktickej časti bola analyzovaná konkrétna firma XY špecializujúca sa na e-shopový predaj elektroniky. Najskôr sme si predstavili firemnú štruktúru, uviedli počet zamestnancov či firemný ročný obrat. Uznali sme, že podľa firemných informácií sa táto firma zaraďuje do kategórie malých a stredných podnikov, o ktorých bola teoretická časť. Ďalej sme za pomoci interného zamestnanca určili a definovali štyri problematické oblasti tejto firmy. Tieto rizikové oblasti sa týkali menového rizika, prehnaných plátov zamestnancov, neefektívneho rozvozu objednávok či kybernetickej (ne) bezpečnosti firmy.

Menové riziko sa týkalo zmeny menového kurzu eura voči švajčiarskemu franku, ktorá by mohla spôsobiť zdraženie firemných nákupov od švajčiarskych partnerov.

Ďalšie riziko sa týkalo plátov zamestnancov, ktorí sú platení nadštandardne, v súčasnosti v priemere až o 134 € viac ako priemer v Žilinskom kraji, čo je na firmu, ktorá dlhé roky vykazovala stratu priveľa.

Tretím dôležitým rizikom je strata financií kvôli nerozvážnemu doručovaniu, kedy sme po kalkuláciách a úprave doručovania zistili, že firma dokáže ušetriť až 3000 € ročne.

Posledným problémom bolo nedostatočné zabezpečenie siete, kde sme navrhli konkrétny antivírusový systém, pravidelné semináre o bezpečnosti či možné poistenie proti kybernetickým útokom.

Druhou praktickou časťou bola tvorba rizikovej analýzy, kde sa nám podarilo zistiť 3 najvýznamnejšie problémy po vynásobení koeficientov pravdepodobnosti a významnosti. Najvýznamnejšími rizikami nakoniec boli vysoké mzdy zamestnancov, ktoré sme jednoznačne uznali ako prehnané. V dôsledku takýchto miezd sme definovali ďalšie riziko straty konkurencieschopnosti a v neposlednom rade to bola možnosť rizika kybernetického útoku na firemnú počítačovú sieť.

Na všetky tieto zistené riziká sme na základe pragmatického názoru navrhli možné postupy a spôsoby, ako dané riziko riešiť či redukovať.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižné publikácie, publikácie odborných prác

1. BELÁS, J. – GARGULÁKOVÁ, M. – HOLEC, M. – HOMOLKA, L. – HUDÁKOVÁ, M. – LUSKOVÁ, M. Řízení úvěrového rizika. Žilina : Vydavatelství GEORG, 2013. 115 s. ISBN 978-80-8154-017-2.
2. BELÁS, J. a kol. Firemní management. Žilina : Vydavatelství GEORG, 2018. 288 s. ISBN 978-80-8154-222-0.
3. BELÁS, Jaroslav, Katarína BUGANOVÁ, Peter HOŠTÁK a kol. Podnikateľské prostredie malých a stredných firiem v Českej a Slovenskej republike. Žilina: Georg, 2014. 155 s. ISBN 978-80-8154-074-5.
4. DOLEJŠOVÁ, Miroslava. Zdroje financování malých a středních podniků. 1. vyd. Bučovice: Martin Stríž, 2008, 71 s. ISBN978-80-87106-17-4.
5. ĎURINA, R. Výrobný program podniku, výrobná kapacita podniku, odbytové hospodárstvo podniku, podstata a nástroje stratégie predaja. Bratislava, 2007. Seminárna práca. Slovenská technická univerzita v Bratislave.
6. FETISOVOVÁ, E. – HUCOVÁ, E. – NAGY, L. – VLACHYNSKÝ, K. Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 260 s. ISBN 978-80-225-3366-9.
7. FOTR, J. – HNILICA, J. Aplikovaná analýza rizika ve finančným managementu a investičním rozhodování. Praha : Grada, 2009. 262 s. ISBN 978-80-247-2560-4.
8. HUDÁKOVÁ, M, MÍKA, V and HOLLÁ, T. Importance of Risk Assessment in Managers' Decision - Making Process. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering.*. 2016. Vol. 10, no. 12, p. 3765 - 3770. ISSN: 2226-7344. Online: <http://waset.org/publications/10006006>.
9. JANATKA, F. : Rizika v komerční praxi. Praha: Wolters Kluwer, 2011. 320 s. ISBN 978-80-7357-632-5.
10. JÍLEK, J. Finanční rizika. Praha: GRADA Publishing, 2000. 635 s. ISBN 80-7169-579-3.
11. KRAJÍČEK, J.: Ekonomika a řízení bank, Brno. 2009. Studijní materiál. Ekonomicko-správní fakulta.

12. NAPP, A.K. Financial risk management in SME. The use of financial analysis for identifying, analysing and monitoring internal financial risk. Aarhus, 2011. Master Thesis. Aarhus School of Business.
13. REJNUŠ, O. Finanční trhy (4., aktualiz. a rozš. vyd.). Praha: Grada, 2014, 768 s. ISBN 978-80-247-3671-6.
14. SMEJKAL, V. – RAIS, K. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Praha: Grada, 2013. 360s. ISBN 978-80-247-3051-6.
15. VÁCHAL, J., a VOCHOZKA, M. Podnikové řízení (1. vyd.). Praha: Grada, 2013, 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.
16. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy: pro všechny podnikatele a manažery : od podnikatelského záměru k zahájení podnikání : jak úspěšně řídit malou i větší firmu : programy podpory podnikání. Praha: Grada, 2005, 304 s. Expert. ISBN 80-247-1069-2.
17. VOCHOZKA, M. Metody komplexního hodnocení podniku (1. vyd.). Praha: Grada Publishing, 2011, 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Internetové zdroje

1. Co je měnový spot? Moneta.cz [online]. © 2019. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/caste-dotazy/odpoved/co-je-potreba-k-zadosti-o-uve-1>
2. Druhy podnikatelských rizik. Managementmania.com [online]. © 2011 - 2016 [cit. 2015-10-16]. Dostupné z : <https://managementmania.com/cs/druhy-podnikatelskych-rizik>
3. Employee mobile devices may pose data security risks to businesses. Irishtimes.com [online]. © 2019 [cit. 2018-04-06]. Dostupné z : <https://www.irishtimes.com/business/work/employee-mobile-devices-may-pose-data-security-risks-to-businesses-1.3433947>
4. Forward (FRA – Forward rate agreement). Febmat.com [online]. © 2016 - 2019 [cit. 2018-01-22]. Dostupné z: <https://www.febmat.com/clanek-forward-fra-forward-rate-agreement/>

5. GDPR a zamestnanci. Osobnyudaj.sk [online]. © 2019 [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <https://www.osobnyudaj.sk/gdpr-a-zamestnanci-1>
6. Financing. Investopedia.com [online]. © 2019 [cit. 08. 04. 2019]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/f/financing.asp>
7. Jak na zajištění měnového rizika pomocí měnových forwardů. Firmy.Finance.cz [online]. © 2019 [cit. 2016-10-14]. Dostupné z: <https://firmy.finance.cz/476903-menovove-riziko-menove-forwardy/>
8. Kaspersky Small Office Security. Kaspersky.cz [online]. © 2019. Dostupné z: <https://www.kaspersky.cz/small-office-security>
9. Obchodujeme s finančními deriváty: Co jsou forward a futures? Měsíc.cz [online] © 1998 – 2019 [cit. 2012-02-01]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/obchodujeme-s-financnimi-derivaty-co-jsou-forward-a-futures/>
10. Omezení rizik podnikání. Akont.cz [online]. © 2013 – 2019. Dostupné z: <https://www.akont.cz/reseni/omezeni-rizik-podnikani.html>
11. Právna úprava zmluvnej pokuty. Anafin.sk [online]. © 1997 – 2019. Dostupné z: https://www.anafin.sk/33/pravna-uprava-zmluvnej-pokuty-uniqueidmRRWSbk196FPky-DafLFWACuqyBmlr_0pWHvTBXbmUh0MtanSF86lyQ/?uri_view_type=4
12. Právní rizika při podnikání. Azlegal.cz [online]. © 2018. Dostupné z: <https://azlegal.cz/wp-content/uploads/E-BOOK-Pravni-rizika-pri-podnikana-final.pdf>
13. Ransomware. Avast.com [online]. © 2016. Dostupné z : <https://www.avast.com/cs-cz/c-ransomware>
14. Riziká v zahraničnom obchode. Euroekonom.sk [online]. © 2004 – 2019 [cit. 2015-06-21]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/obchod/zahranicny-obchod/rizika-v-zahranicnom-obchode/>
15. Social engineering – Definition. Usa.Kaspersky.com [online]. © 2019. Dostupné z : <https://usa.kaspersky.com/resource-center/definitions/social-engineering>
16. Swapové obchody. Akcenta.sk [online]. © 2019. Dostupné z : <https://www.akcenta.sk/swapove-obchody.html>

17. Threats to information security. Geeksforgeeks.org [online]. © 2019. Dostupné z:
<https://www.geeksforgeeks.org/threats-to-information-security/>

18. Ukazatele likvidity + cashflow. Analyzujaproved.cz [online]. © 2010. Dostupné z:
<http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A	S. - strana
B	Mil. - milión
C	Kol. – kolektív
D	Resp. – respektíve
E	Pod. – podobne
F	Tzv. – takzvaný
G	Tzn. – to znamená
H	Atď. – a tak ďalej...
I	Napr. – napríklad
J	Tj. – to je
K	Ek. – ekonomická
L	Kč. – koruna česká

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obrázok 1 – Grafické znázornenie využitia výrobnéj kapacity (Ďurina, 2007)</i>	22
<i>Obrázok 2 – firemná štruktúra spoločnosti XY (vlastné spracovanie)</i>	34
<i>Obrázok 3 – vývoj kurzu CHF/EUR (openiazoch.zoznam.sk)</i>	37
<i>Obrázok 4 – Zisk firmy 2010-2017 (finstat.sk)</i>	38
<i>Obrázok 5 - mapa žilinského kraja (zdroj: https://sk.wikipedia.org)</i>	47

ZOZNAM TABULIEK

<i>Tabuľka 1 : Typológia podnikov podľa jednotlivých kategórií (Dolejšová, 2008 – upravené)</i>	11
<i>Tabuľka 2: Premenné Indexu bonity (zdroj: Váchal & Vochozka (2013))</i>	16
<i>Tabuľka 3: Hodnotenie podľa Indexu bonity (zdroj: Váchal & Vochozka (2013))</i>	16
<i>Tabuľka 4 : Porovnanie hrubých miezd SR, Žiliny a firmy XY (vlastné spracovanie)</i>	38
<i>Tabuľka 5 : Definícia možných rizík firmy XY (vlastné spracovanie)</i>	41
<i>Tabuľka 6: Pravdepodobnostná tabuľka (vlastné spracovanie)</i>	42
<i>Tabuľka 7: Pravdepodobnosť a význam rizík (vlastné spracovanie)</i>	43
<i>Tabuľka 8: Najdôležitejšie riziká firmy XY (vlastné spracovanie)</i>	43
<i>Tabuľka 9: Ušetrenie nákladov pri jednorázovom nákupe</i>	44
<i>Tabuľka 10: Porovnanie platov 2019, Žilinský kraj a firma XY (vlastné spracovanie)</i>	46
<i>Tabuľka 11: Vzdialenosť doručenia 6 zásielok (vlastné spracovanie)</i>	48

ZOZNAM GRAFOV

<i>Graf 1 – Najbežnejšie zdroje nástrah sociálneho inžinierstva (Dostupný online z iconixtruemark.wordpress.com, vlastné spracovanie)</i>	26
<i>Graf 2 – aktíva spoločnosti XY (vlastné spracovanie)</i>	35
<i>Graf 3 – pasíva spoločnosti XY (vlastné spracovanie)</i>	35

ZOZNAM PRÍLOH

1. Účtovná zvierka firmy XY 2018

ÚČTOVNÁ ZÁVIERKA

podnikateľov v podvojnóm účtovníctve



zostavená k 3 1 . 1 2 . 2 0 1 8

Číselné údaje sa zarovnávajú vpravo, ostatné údaje sa píšú zľava. Nevyplnené riadky sa ponechávajú prázdne.
 Údaje sa vyplňujú paličkovým písmom (podľa tohto vzoru), písacím strojom alebo tlačiarňou, a to čiernou alebo tmavomodrou farbou.
Á Ā B Ć D Ě F G H Í J K L M N O P Q R Š T Ú V X Ý Ž 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Daňové identifikačné číslo	Účtovná závierka	Účtovná jednotka	Mesiac	Rok
	<input checked="" type="checkbox"/> riadna	<input checked="" type="checkbox"/> malá	od 1	2 0 1 8
IČO	<input type="checkbox"/> mimoriadna	<input type="checkbox"/> veľká	do 1 2	2 0 1 8
SK NACE	<input type="checkbox"/> priebežná	(vyznačí sa x)	od 1	2 0 1 7
			do 1 2	2 0 1 7

Priložené súčasti účtovnej závierky
 Súvaha (Úč POD 1-01) (v celých eurách) Výkaz ziskov a strát (Úč POD 2-01) (v celých eurách) Poznámky (Úč POD 3-01) (v celých eurách alebo eurocentoch)

Obchodné meno (názov) účtovnej jednotky

Sídlo účtovnej jednotky

Zostavená dňa: 0 3 . 0 6 . 2 0 1 9	Schválená dňa: 2 4 . 0 6 . 2 0 1 9	Podpisový záznam štatutárneho orgánu účtovnej jednotky alebo člena štatutárneho orgánu účtovnej jednotky alebo podpisový záznam fyzickej osoby, ktorá je účtovnou jednotkou:
---------------------------------------	---------------------------------------	--

Záznamy daňového úradu

Miesto pre evidenčné číslo

Odtlačok prezentačnej pečiatky daňového úradu

UZPODV14_2

Súvaha
Úč POD 1 - 01

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	2	účetné obdobie
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto 3
	SPOLU MAJETOK r. 02 + r. 33 + r. 74	01	9 3 8 5 3	7 2 4 3 0	
			2 1 4 2 3		6 2 2 1 0
A.	Neobežný majetok r. 03 + r. 11 + r. 21	02	6 2 2 6 7	4 0 8 4 4	
			2 1 4 2 3		4 7 9 8 5
A.I.	Dlhodobý nehmotný majetok súčet (r. 04 až r. 10)	03			
A.I.1.	Aktivované náklady na vývoj (012) - /072, 091A/	04			
2.	Softvér (013) - /073, 091A/	05			
3.	Oceniteľné práva (014) - /074, 091A/	06			
4.	Goodwill (015) - /075, 091A/	07			
5.	Ostatný dlhodobý nehmotný majetok (019, 01X) - /079, 07X, 091A/	08			
6.	Obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok (041) - /093/	09			
7.	Poskytnuté predčavky na dlhodobý nehmotný majetok (051) - /095A/	10			
A.II.	Dlhodobý hmotný majetok súčet (r. 12 až r. 20)	11	6 2 2 6 7	4 0 8 4 4	
			2 1 4 2 3		4 7 9 8 5
A.II.1.	Pozemky (031) - /092A/	12			
2.	Stavby (021) - /081, 092A/	13	4 2 1 3 4	3 5 8 1 3	
			6 3 2 1		3 7 9 2 0
3.	Samostatné hnuteľné veci a súborny hnuteľných vecí (022) - /082, 092A/	14	2 0 1 3 3	5 0 3 1	
			1 5 1 0 2		1 0 0 6 5

UZPODV14_3

Súvaha
Úč POD 1 - 01

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	
				3	Netto
4.	Pestovateľské celky trvalých porastov (025) - /085, 092A/	15			
5.	Základné stádo a ľahé zvieratá (026) - /086, 092A/	16			
6.	Ostatný dlhodobý hmotný majetok (029, 02X, 032) - /089, 08X, 092A/	17			
7.	Obstarávaný dlhodobý hmotný majetok (042) - /094/	18			
8.	Poskytnuté preddavky na dlhodobý hmotný majetok (052) - /095A/	19			
9.	Opravná položka k nadobudnutému majetku (+/- 097) +/- 098	20			
A.III.	Dlhodobý finančný majetok súčet (r. 22 až r. 32)	21			
A.III.1.	Podielové cenné papiere a podiely v prepojených účtovných jednotkách (061A, 062A, 063A) - /096A/	22			
2.	Podielové cenné papiere a podiely s podielovou účasťou okrem v prepojených účtovných jednotkách (062A) - /096A/	23			
3.	Ostatné realizovateľné cenné papiere a podiely (063A) - /096A/	24			
4.	Pôžičky prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	25			
5.	Pôžičky v rámci podielovej účasti okrem prepojeným účtovným jednotkám (066A) - /096A/	26			
6.	Ostatné pôžičky (067A) - /096A/	27			
7.	Dlhové cenné papiere a ostatný dlhodobý finančný majetok (065A, 069A,06XA) - /096A/	28			



Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2	
			Brutto - časť 1	Netto	3
			Korekcia - časť 2		
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	43			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	44			
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	45			
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	46			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	47			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	48			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA) - /391A/	49			
6.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	50			
7.	Iné pohľadávky (335A, 336A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	51			
8.	Odložená daňová pohľadávka (481A)	52			
B.III.	Krátkodobé pohľadávky súčet (r. 54 + r. 58 až r. 65)	53	2 6 9 2	2 6 9 2	1 0 9 5 2
B.III.1.	Pohľadávky z obchodného styku súčet (r. 55 až r. 57)	54	2 4 3 6	2 4 3 6	1 0 6 9 6
1.a.	Pohľadávky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	55			
1.b.	Pohľadávky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	56			

UZP0DV14_6

Súvaha
Úč POD 1 - 01

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	2	účtovné obdobie
			Brutto - časť 1 Korekcia - časť 2	Netto	Netto 3
1.c.	Ostatné pohľadávky z obchodného styku (311A, 312A, 313A, 314A, 315A, 31XA) - /391A/	57	2 4 3 6	2 4 3 6	1 0 6 9 6
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	58			
3.	Ostatné pohľadávky voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	59			
4.	Ostatné pohľadávky v rámci podielovej účasti okrem pohľadávok voči prepojeným účtovným jednotkám (351A) - /391A/	60			
5.	Pohľadávky voči spoločníkom, členom a združeniu (354A, 355A, 358A, 35XA, 398A) - /391A/	61			
6.	Sociálne poistenie (336A) - /391A/	62			
7.	Daňové pohľadávky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347) - /391A/	63			
8.	Pohľadávky z derivátových operácií (373A, 376A)	64			
9.	Iné pohľadávky (335A, 33XA, 371A, 374A, 375A, 378A) - /391A/	65	2 5 6	2 5 6	2 5 6
B.IV.	Krátkodobý finančný majetok súčet (r. 67 až r. 70)	66			
B.IV.1.	Krátkodobý finančný majetok v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	67			
2.	Krátkodobý finančný majetok bez krátkodobého finančného majetku v prepojených účtovných jednotkách (251A, 253A, 256A, 257A, 25XA) - /291A, 29XA/	68			
3.	Vlastné akcie a vlastné obchodné podiely (252)	69			
4.	Obstarávaný krátkodobý finančný majetok (259, 314A) - /291A/	70			

UZPODV14_7

Súvaha
Úč POD 1 - 01

Ozna- čenie a	STRANA AKTÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie		Bezprostredne predchádzajúce
			1	2	účtovné obdobie
			Brutto - časť 1	Netto	Netto 3
			Korekcia - časť 2		
B.V.	Finančné účty r. 72 + r. 73	71	7 9 7 2	7 9 7 2	1 3 9 4
B.V.1.	Peniaze (211, 213, 21X)	72	3 1 6	3 1 6	5 6 7
2.	Účty v bankách (221A, 22X, +/- 261)	73	7 6 5 6	7 6 5 6	8 2 7
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 75 až r. 78)	74			2 9
C.1.	Náklady budúcich období dlhodobé (381A, 382A)	75			2 9
2.	Náklady budúcich období krátkodobé (381A, 382A)	76			
3.	Prijmy budúcich období dlhodobé (385A)	77			
4.	Prijmy budúcich období krátkodobé (385A)	78			
Ozna- čenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4		Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
	SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY r. 80 + r. 101 + r. 141	79	7 2 4 3 0		6 2 2 1 0
A.	Vlastné imanie r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 100	80	6 4 8 4 9		- 5 5 2 7 8
A.I.	Základné imanie súčet (r. 82 až r. 84)	81	6 6 3 8		6 6 3 8
A.I.1.	Základné imanie (411 alebo +/- 491)	82	6 6 3 8		6 6 3 8
2.	Zmena základného imania +/- 419	83			
3.	Pohľadávky za upísané vlastné imanie (/-/353)	84			
A.II.	Emisné ážlo (412)	85			
A.III.	Ostatné kapitálové fondy (413)	86	1 0 6 0 0 0		
A.IV.	Zákonné rezervné fondy r. 88 + r. 89	87	3 3 1		3 3 2
A.IV.1.	Zákonný rezervný fond a nedeliteľný fond (417A, 418, 421A, 422)	88	3 3 1		3 3 2
2.	Rezervný fond na vlastné akcie a vlastné podíely (417A, 421A)	89			



Označenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
A.V.	Ostatné fondy zo zisku r. 91 + r. 92	90		
A.V.1.	Štatutárne fondy (423, 42X)	91		
	2. Ostatné fondy (427, 42X)	92		
A.VI.	Oceňovacie rozdiely z precenenia súčet (r. 94 až r. 96)	93		
A.VI.1.	Oceňovacie rozdiely z precenenia majetku a záväzkov (+/- 414)	94		
	2. Oceňovacie rozdiely z kapitálových účasť (+/- 415)	95		
	3. Oceňovacie rozdiely z precenenia pri zlúčení, splnutí a rozdelení (+/- 416)	96		
A.VII.	Výsledok hospodárenia minulých rokov r. 98 + r. 99	97	- 6 2 2 4 8	- 6 0 9 0 3
A.VII.1.	Nerozdelený zisk minulých rokov (428)	98	9 3 3	9 3 3
	2. Neuhradená strata minulých rokov (-/429)	99	- 6 3 1 8 1	- 6 1 8 3 6
A.VIII.	Výsledok hospodárenia za účtovné obdo- bie po zdanení +/- r. 01 - (r. 81 + r. 85 + r. 86 + r. 87 + r. 90 + r. 93 + r. 97 + r. 101 + r. 141)	100	1 4 1 2 8	- 1 3 4 5
B.	Záväzky r. 102 + r. 118 + r. 121 + r. 122 + r. 136 + r. 139 + r. 140	101	7 5 8 1	1 1 7 4 8 8
B.I.	Dlhodobé záväzky súčet (r. 103 + r. 107 až r. 117)	102	5 9 9	4 5 8
B.I.1.	Dlhodobé záväzky z obchodného styku súčet (r. 104 až r. 106)	103		
	1.a. Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	104		
	1.b. Záväzky z obchodného styku v rámci podielo- vej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 475A, 476A)	105		
	1.c. Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 475A, 476A)	106		
	2. Čistá hodnota zákazky (316A)	107		
	3. Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	108		
	4. Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (471A, 47XA)	109		
	5. Ostatné dlhodobé záväzky (479A, 47XA)	110		
	6. Dlhodobé prijaté preddavky (475A)	111		
	7. Dlhodobé zmenky na úhradu (478A)	112		
	8. Vydané dlhopisy (473A/-/255A)	113		
	9. Záväzky zo sociálneho fondu (472)	114	5 9 9	4 5 8
	10. Iné dlhodobé záväzky (336A, 372A, 474A, 47XA)	115		
	11. Dlhodobé záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	116		
	12. Odložený daňový záväzok (481A)	117		



Ozna- čenie a	STRANA PASÍV b	Číslo riadku c	Bežné účtovné obdobie 4	Bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 5
B.II.	Dlhodobé rezervy r. 119 + r. 120	118		
B.II.1.	Zákonné rezervy (451A)	119		
	2. Ostatné rezervy (459A, 45XA)	120		
B.III.	Dlhodobé bankové úvery (461A, 46XA)	121		
B.IV.	Krátkodobé záväzky súčet (r. 123 + r. 127 až r. 135)	122	6 9 8 2	1 1 7 0 3 0
B.IV.1.	Záväzky z obchodného styku súčet (r. 124 až r. 126)	123	1 2 1 3	1 1 1 5 0 1
1.a.	Záväzky z obchodného styku voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	124		
1.b.	Záväzky z obchodného styku v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	125		
1.c.	Ostatné záväzky z obchodného styku (321A, 322A, 324A, 325A, 326A, 32XA, 475A, 476A, 478A, 47XA)	126	1 2 1 3	1 1 1 5 0 1
2.	Čistá hodnota zákazky (316A)	127		
3.	Ostatné záväzky voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	128		
4.	Ostatné záväzky v rámci podielovej účasti okrem záväzkov voči prepojeným účtovným jednotkám (361A, 36XA, 471A, 47XA)	129		
5.	Záväzky voči spoločníkom a združeniu (364, 365, 366, 367, 368, 398A, 478A, 479A)	130		
6.	Záväzky voči zamestnancom (331, 333, 33X, 479A)	131	1 9 2 3	1 8 0 5
7.	Záväzky zo sociálneho poistenia (336A)	132	1 1 7 7	8 6 8
8.	Daňové záväzky a dotácie (341, 342, 343, 345, 346, 347, 34X)	133	2 5 3 1	2 7 1 8
9.	Záväzky z derivátových operácií (373A, 377A)	134		
10.	Iné záväzky (372A, 379A, 474A, 475A, 479A, 47XA)	135	1 3 8	1 3 8
B.V.	Krátkodobé rezervy r. 137 + r. 138	136		
B.V.1.	Zákonné rezervy (323A, 451A)	137		
	2. Ostatné rezervy (323A, 32X, 459A, 45XA)	138		
B.VI.	Bežné bankové úvery (221A, 231, 232, 23X, 461A, 46XA)	139		
B.VII.	Krátkodobé finančné výpomoci (241, 249, 24X, 473A, /-255A)	140		
C.	Časové rozlíšenie súčet (r. 142 až r. 145)	141		
C.1.	Výdavky budúcich období dlhodobé (383A)	142		
	2. Výdavky budúcich období krátkodobé (383A)	143		
	3. Výnosy budúcich období dlhodobé (384A)	144		
	4. Výnosy budúcich období krátkodobé (384A)	145		



Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
*	Čistý obrat (časť účt. tr. 6 podľa zákona)	01	1 4 6 5 6 1 2	7 4 5 4 2 3
**	Výnosy z hospodárskej činnosti spolu súčet (r. 03 až r. 09)	02	1 4 6 5 6 1 2	7 4 5 4 2 4
I.	Tržby z predaja tovaru (604, 607)	03	1 4 4 4 2 6 4	7 3 9 3 4 1
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov (601)	04		
III.	Tržby z predaja služieb (602, 606)	05	2 1 3 4 8	6 0 8 3
IV.	Zmeny stavu vnútroorganizačných zásob (+/-) (účtová skupina 61)	06		
V.	Aktivácia (účtová skupina 62)	07		
VI.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu (641, 642)	08		
VII.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti (644, 645, 646, 648, 655, 657)	09		
**	Náklady na hospodársku činnosť spolu r. 11 + r. 12 + r. 13 + r.14 + r. 15 + r. 20 + r. 21 + r. 24 + r. 25 + r. 26	10	1 4 4 9 9 0 2	7 4 5 8 0 9
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru (504, 507)	11	1 3 5 1 4 5 8	6 8 4 2 5 0
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok (501, 502, 503)	12	6 1 6 0	2 9 7 8
C.	Opravné položky k zásobám (+/-) (505)	13		
D.	Služby (účtová skupina 51)	14	4 9 6 8 6	1 9 9 9 9
E.	Osobné náklady (r. 16 až r. 19)	15	3 4 7 4 8	3 1 4 1 3
E.1.	Mzdové náklady (521, 522)	16	2 5 6 0 3	2 3 9 6 7
2.	Odmeny členom orgánov spoločnosti a družstva (523)	17		
3.	Náklady na sociálne poistenie (524, 525, 526)	18	9 0 0 3	7 3 1 2
4.	Sociálne náklady (527, 528)	19	1 4 2	1 3 4
F.	Dane a poplatky (účtová skupina 53)	20	5 2 4	
G.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (r. 22 + r. 23)	21	7 1 4 1	7 1 4 1
G.1.	Odpisy dlhodobého nehmotného majetku a dlhodobého hmotného majetku (551)	22	7 1 4 1	7 1 4 1
2.	Opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku (+/-) (553)	23		
H.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu (541, 542)	24		
I.	Opravné položky k pohľadávkam (+/-) (547)	25		
J.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť (543, 544, 545, 546, 548, 549, 555, 557)	26	1 8 5	2 8
***	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti (+/-) (r. 02 - r. 10)	27	1 5 7 1 0	- 3 8 5



Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie
			1	2
*	Pridaná hodnota (r. 03 + r. 04 + r. 05 + r. 06 + r. 07) - (r. 11 + r. 12 + r. 13 + r. 14)	28	5 8 3 0 8	3 8 1 9 7
**	Výnosy z finančnej činnosti spolu r. 30 + r. 31 + r. 35 + r. 39 + r. 42 + r. 43 + r. 44	29		
VIII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov (661)	30		
IX.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku súčet (r. 32 až r. 34)	31		
IX.1.	Výnosy z cenných papierov a podielov od prepojených účtovných jednotiek (665A)	32		
2.	Výnosy z cenných papierov a podielov v podielovej úasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (665A)	33		
3.	Ostatné výnosy z cenných papierov a podielov (665A)	34		
X.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku súčet (r. 36 až r. 38)	35		
X.1.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku od prepojených účtovných jednotiek (666A)	36		
2.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku v podielovej úasti okrem výnosov prepojených účtovných jednotiek (666A)	37		
3.	Ostatné výnosy z krátkodobého finančného majetku (666A)	38		
XI.	Výnosové úroky (r. 40 + r. 41)	39		
XI.1.	Výnosové úroky od prepojených účtovných jednotiek (662A)	40		
2.	Ostatné výnosové úroky (662A)	41		
XII.	Kurzové zisky (663)	42		
XIII.	Výnosy z precenenia cenných papierov a výnosy z derivátových operácií (664, 667)	43		
XIV.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti (668)	44		
**	Náklady na finančnú činnosť spolu r. 46 + r. 47 + r. 48 + r. 49 + r. 52 + r. 53 + r. 54	45	6 2 2	
K.	Predané cenné papiere a podiely (561)	46		
L.	Náklady na krátkodobý finančný majetok (566)	47		
M.	Opravné položky k finančnému majetku (+/-) (565)	48		
N.	Nákladové úroky (r. 50 + r. 51)	49	3 9 2	
N.1.	Nákladové úroky pre prepojené účtovné jednotky (562A)	50		
2.	Ostatné nákladové úroky (562A)	51	3 9 2	
O.	Kurzové straty (563)	52		
P.	Náklady na precenenie cenných papierov a náklady na derivátové operácie (564, 567)	53		
Q.	Ostatné náklady na finančnú činnosť (568, 569)	54	2 3 0	



Ozna- čenie a	Text b	Číslo riadku c	Skutočnosť	
			bežné účtovné obdobie 1	bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie 2
***	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti (+/-) (r. 29 - r. 45)	55	- 6 2 2	
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením (+/-) (r. 27 + r. 55)	56	1 5 0 8 8	- 3 8 5
R.	Daň z príjmov (r. 58 + r. 59)	57	9 6 0	9 6 0
R.1.	Daň z príjmov splatná (591, 595)	58	9 6 0	9 6 0
2.	Daň z príjmov odložená (+/-) (592)	59		
S.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom (+/- 596)	60		
****	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení (+/-) (r. 56 - r. 57 - r. 60)	61	1 4 1 2 8	- 1 3 4 5