

Analýza řízení finančních rizik podniku

Bohuslav Beran

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bohuslav Beran**
Osobní číslo: **L14124**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza a řízení finančních rizik podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické pojednání k problematice analýzy a řízení finančních rizik podniku.
2. Analyzujte finanční rizika a jejich řízení ve vybraném podniku.
3. Vymezte problematické oblasti a navrhněte opatření na zlepšení stavu podniku.
4. Zhodnoťte navržená opatření a naplnění cíle bakalářské práce.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] HNILICA, Jiří a FOTR, Jiří. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 262 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.

[2] KUBÍČKOVÁ, Dana a JINDŘICHOVSKÁ, Irena. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Vydání první. V Praze: C.H. Beck, 2015. xxiii, 342 stran. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.

[3] ŠPAČEK, Miroslav a HOLEČKOVÁ, Lenka. Finanční management. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2014. 205 s. ISBN 978-80-87839-28-7.

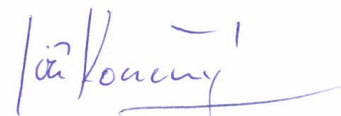
Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**
Ústav krizového řízení
Datum zadání bakalářské práce: **3. února 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2017**

V Uherském Hradišti dne 20. února 2017



doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan



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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE


Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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 obhajoby¹⁾;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se bakalářská práce skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti 14.4.2017


.....
podpis studenta

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací;

⁽¹⁾ Vysoká škola nevdělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.

*** naskenované Prohlášení str. 2***

(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, jíž se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování v ministerstvu.

2) 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, § 35 odst. 3.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu a řízení finančních rizik podniku. V teoretické části definuje základní pojmy, popisuje metody analýzy rizik a možnosti jejich řízení. Praktická část pak představuje společnost Agri CS a.s., aplikuje analytické metody do prostředí a podmínek tohoto podniku a hledá možná rizika či hrozby. Ty jsou v závěru práce vyhodnoceny a doplněny o návrhy či opatření k jejich snížení či eliminaci.

Klíčová slova: finanční analýza, podnik, riziko, řízení rizik

ABSTRACT

This bachelor thesis is focused on the analysis and management of financial risks in private company. The theoretical part defines the basic concepts, presents the methods of risk analysis and the possibilities of their management. The practical part is then presented by company Agri CS a.s., and applies analytical methods to the environment and conditions of this company as well as looks for possible risks or threats. These are evaluated at the end of the thesis and supplemented by proposals or measures to their reducing or elimination.

Keywords: financial analysis, private company, risk, risk management

Poděkování:

Rád bych na tomto místě poděkoval Ing. Et Ing. Jiřímu Konečnému, PhD., vedoucímu této bakalářské práce, za konzultace a pomoc při jejím vypracování.

Dále bych chtěl taktéž poděkovat Ing. Tomáši Dvořákovi a Ing. Mojmíru Bočkovi ze společnosti Agrotec a.s. za poskytnutí informací, podkladů, rad a odborných konzultací při tvorbě praktické části této práce.

Poděkování, motto a čestné prohlášení, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická, nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění:

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

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 RIZIKO A NEJISTOTA.....	12
1.1 RIZIKO.....	12
1.2 NEJISTOTA.....	12
1.3 KLASIFIKACE RIZIK	13
1.4 FINANČNÍ RIZIKA	13
1.5 IDENTIFIKACE RIZIK	14
2 ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK	16
2.1 ZÁKLADNÍ POJMY ANALÝZY RIZIK.....	16
2.2 METODY ANALÝZY RIZIK	18
2.3 PŘÍSTUPY A STRATEGIE ANALÝZY RIZIK	19
2.4 HODNOCENÍ RIZIK	20
3 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU	21
3.1 ZDROJE INFORMACÍ FINANČNÍ ANALÝZY	21
3.2 METODY FINANČNÍ ANALÝZY.....	23
3.3 ANALÝZA POMĚROVÝMI UKAZATELI.....	24
4 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK.....	32
4.1 ŘÍZENÍ OBCHODNÍCH ÚVĚRŮ	32
4.2 ŘÍZENÍ ZÁSOB.....	34
4.3 ŘÍZENÍ KURZOVÉHO RIZIKA	35
4.4 CASH POOLING	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU	37
5.1 MAJETKOVÁ STRUKTURA	37
5.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	37
5.3 EKONOMICKÁ SITUACE A HOSPODÁŘSKÉ POSTAVENÍ PODNIKU	38
5.4 PODNIKATELSKÉ PROSTŘEDÍ	38
6 SWOT ANALÝZA	40

6.1	SILNÉ STRÁNKY (S – STRENGTHS):.....	40
6.2	SLABÉ STRÁNKY (W – WEAKNESSES):	41
6.3	PŘÍLEŽITOSTI (O – OPPORTUNITIES):.....	41
6.4	HROZBY (T – THREATS):	42
6.5	VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY	43
7	FINANČNÍ ANALÝZA POMĚROVÝMI UKAZATELI	44
7.1	UKAZATELE RENTABILITY	44
7.2	UKAZATELE LIKVIDITY	46
7.3	UKAZATELE ZADLUŽENOSTI.....	47
7.4	UKAZATELE AKTIVITY.....	49
7.5	UKAZATELE VYUŽÍVAJÍCÍ ÚDAJE O CASH FLOW	50
7.6	VYHODNOCENÍ ANALÝZY POMĚROVÝMI UKAZATELI.....	51
8	ANALÝZA RIZIK PODNIKU.....	53
8.1	STANOVENÍ AKTIV PRO ANALÝZU RIZIK	53
8.2	CÍLENÉ DOTAZY	53
9	VYHODNOCENÍ ANALÝZY RIZIK A NÁVRH OPATŘENÍ	59
	ZÁVĚR	61
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM PŘÍLOH.....	68

ÚVOD

S pojmy jako je nejistota, hrozba, riziko nebo ohrožení se setkáváme prakticky neustále ve všech rovinách týkajících se běžného života. Ekonomické komentáře jsou již běžnou součástí všech sdělovacích prostředků nebo sociálních sítí, na kterých se různí odborníci vyjadřují k aktuálním problémům. Představují mikroekonomické i makroekonomické odhady, prognózy či vlastní analýzy a informují nás střídavě o tom, čeká-li nás další růst nebo pokles ekonomiky. Pro podniky, usilující o dlouhodobou finanční stabilitu a generování zisku, to znamená nutnost sledovat situaci v oboru svého podnikání, analyzovat vlastní silné a slabé stránky, srovnávat dosažené výsledky s konkurencí a snažit se eliminovat negativní faktory, které mohou společnost potkat.

Cílem této bakalářské práce je posouzení ekonomického zdraví společnosti Agri CS a.s. pomocí vyhodnocení finančních rizik a provedení kvalifikovaného odhadu jejich dopadu na fungování této firmy.

K tomu jsou využity metody analýzy poměrových ukazatelů či SWOT analýzy. Zjištěná rizika jsou dále analyzována a vyhodnocena, doplněna o posouzení jejich pozitivního či negativního vlivu na chod společnosti. Závěr této práce se pak zaměřuje na možnost řízení těchto rizik a hledá metody pro snížení jejich hodnot.

V teoretické části se seznámíme s termíny jako je nejistota či riziko. Jsou představeny základní pojmy týkající se problematiky ovládání rizik, dostupných účetních dokumentů a obsažených dat, stejně jako metody a postupy použité pro získání analýzy či hodnocení obecných i finančních rizik podniku.

Na teoretickou část navazuje praktická část, ve které jsou představené metody aplikovány pro analyzovanou společnost Agri CS. Analytická část zahrnuje SWOT analýzu pro identifikaci silných a slabých stránek podniku a nalezení vhodné strategie pro posílení pozice na trhu. Další kapitola se zaměřuje na analýzu poměrových ukazatelů společnosti, hodnotí ukazatele rentability, likvidity, efektivity, pro lepší představu srovnává některé tyto ukazatele s významnými konkurenčními podniky na trhu. To umožňuje objektivně posoudit finanční zdraví podniku a určit rizika i hrozby, kterým může dle těchto ukazatelů podnik čelit.

V poslední kapitole jsou představena zjištěná rizika a jejich vliv na aktiva společnosti. Metodou cílených dotazů jsou popsány možnosti řízení těchto rizik, doplněné o návrhy na opatření ke snížení těchto rizik či možnosti zlepšení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 RIZIKO A NEJISTOTA

Ačkoliv se s pojmem riziko setkáváme v několika různých pramenech a protíná všechny oblasti lidského života, nelze zcela přesně určit ani jeho původ či univerzální definici. Původ slova můžeme najít v několika jazycích – v italštině *risico*, v arabštině a řečtině to bylo slovo *risq*, v latině pak *riscum*. Význam slova byl u jednotlivých kultur odlišný, vždy se ale vztahoval k určité pozitivní i negativní události – mohla to být odvaha zvládnout náročnou mořeplavbu stejně jako nebezpečí ztroskotání lodi v neklidných vodách. Právě námořnictví bylo totiž oborem, se kterým byl pojem rizika historicky spojován nejdříve. [1]

I v současnosti jsme neustále obklopeni možnými riziky. Slovy bývalého britského premiéra Harolda Macmillana: „*Být naživu už samo o sobě znamená nějaké riziko.*“ [17, s. 253]

1.1 Riziko

V obecné rovině můžeme pojem riziko vnímat jako negativní míru určitého ohrožení nebo nebezpečí. Zatímco v běžném životě to může být např. riziko ztráty zaměstnání, onemocnění nebo dopravní havárie, ve firemním prostředí se jedná zejména o možnost vzniku ztráty, výskytu situace či události, které mohou ohrozit dosažení plánovaných cílů, případně jejich odchylek od stanovených plánů. Smejkal a Rais uvádějí jako příklad tyto definice:

- „*Pravděpodobnost vzniku ztráty, obecně nezdaru*
- *Variabilita možných výsledků nebo nejistota jejich dosažení*
- *Odchýlení skutečných a očekávaných výsledků*
- *Nebezpečí chybného rozhodnutí.*“ [1, s. 78]

Míru rizika lze snížit jeho správnou identifikací, analýzou a následným řízením. S riziky jsou spojeny i příležitosti. Vyhnout se riziku totiž může znamenat i ztrátu případné nové příležitosti. [1, 2, 17]

1.2 Nejistota

Pojem nejistota je často nesprávně spojován s rizikem. Nejistota je přitom vázána zejména na nemožnost nebo neschopnost spolehlivého odhadu dalšího vývoje rizikových faktorů. Příkladem může být odhad kurzových výkyvů, nákupních cen materiálů nebo energií, vývoj poptávky a další vlivy. Význam nejistoty jako nespolehlivého odhadu budoucích hodnot ovlivňují některé aspekty:

- Nedostatek informací
- Neznalost procesů
- Použití nevhodných nebo nespolehlivých zdrojů či dat
- Uplatnění nevhodných metod odhadu budoucího vývoje rizik a nejistot

Vliv a hodnotu nejistoty tak lze do jisté míry snížit, nelze ji ale zcela eliminovat. [2]

1.3 Klasifikace rizik

Podle parametrů a dopadů můžeme rizika ve firemním prostředí rozdělit na několik různých druhů a kategorií. Mezi základní rizika, kterými se musí zabývat prakticky každý hospodářský subjekt, patří:

- Podnikatelské riziko – představuje kladnou nebo negativní odchylku od plánovaných výsledků nebo procesů. Umožňuje tedy jak příležitost růstu, tak i ztráty.
- Čisté riziko – je pouze negativní, má vazbu především na škody a ztráty na majetku, životním prostředí či lidském zdraví. Může být vyvoláno lidskými nebo přírodními zásahy či jevy.
- Ovlivnitelná rizika – riziko, které lze určitými metodami snížit nebo oslabit zaměřením na příčiny jeho vzniku či následků.
- Neovlivnitelná rizika – tento typ rizika není možné nijak ovlivnit nebo jinak působit na jeho příčiny, lze se na něj pouze připravit.

Existuje samozřejmě ještě mnoho dalších rizik, která nejsou uvedena v těchto bodech a mohla by tvořit samostatné skupiny. Jedná se například o různá provozní, bezpečnostní, technologická nebo legislativní rizika. Tato práce se zabývá riziky finančními, proto již ostatní nefinanční rizika nebudou dále detailněji uváděna. [2]

1.4 Finanční rizika

Tržní riziko:

též označované jako systematické riziko, obvykle makroekonomického původu. Pokrývá několik společných faktorů napříč subjekty se stejným nebo podobným oborem, zaměřením nebo činností. Příkladem v hospodářském prostředí mohou být prodejní a poptávková rizika, ceny energií, vstupních surovin, výkyvy cen na trhu komodit nebo burzách a další. Mezi tržní rizika řadíme i měnová, úroková nebo komoditní rizika.

Jedinečné riziko:

neboli nesystematické riziko. Jeho zdroje najdeme v mikroekonomickém prostředí. Jsou to rizika specifická pro určité konkrétní aktivity nebo firmy, jako je třeba posílení konkurence v odvětví, regulace ze strany státních úřadů, angažovanost lidských zdrojů atd.

Kreditní riziko:

určuje míru jistoty splácení pohledávek a závazků ze strany smluvních partnerů a odběratelů. Jeho podcenění může vést až ke vzniku druhotné platební neschopnosti, kdy podnik kvůli nízkému cash flow nebo likviditě není schopen dostát svých závazků vůči dodavatelům.

Likvidní riziko:

snížení schopnosti podniku splácet své závazky.

Operační riziko:

je charakterizováno možností vzniku ztráty v důsledku provozních chyb, zejména vinou osob, interních procesů nebo externích událostí. [2]

1.5 Identifikace rizik

Vytváří procesy vedoucí k pojmenování rizik. Jako zdroje můžeme použít znalosti a zkušenosti členů týmů, strukturované rozhovory, interní materiály, dotazníky, doporučení auditorů, výsledky kontroingu a další výstupy. Nástroje pro identifikaci rizik jsou:

- Kontrolní seznamy – tzv. check listy. Obsahují potenciální rizikové faktory podniku, kontrola těchto faktorů umožňuje snížit riziko přehlédnutí nebo opomenutí některého rizika. Využívají např. při předletové kontrole letadla pilotem.
- Diskuze a expertní pohovory – řízené pracovní schůzky nebo brainstorming interních či externích specialistů. Kvůli sdílení zkušeností je důležité zapojení širšího týmu odborníků, platí zákaz kritiky nebo negativního hodnocení návrhů.
- Strategické analýzy – tvoří SWOT tabulky, PEST analýzy, diagramy a další nástroje
- Myšlenkové mapy – grafický nástroj pro zobrazení rizik a jejich vazeb či vzájemných propojení. Zpravidla spojují příčiny rizika s jejich dopady.

Do procesu identifikace rizik by měl být zapojen širší okruh vlastních nebo externích pracovníků firmy, specialistů na jednotlivé oblasti v oblasti řízení i samotného provozu. To by mělo zaručit identifikaci většího množství rizik napříč celým podnikem. [2]

Pravděpodobně neexistuje oblast lidské činnosti, která by se dokázala vyhnout vlivu působení rizikových faktorů. Podnikatelská činnost je obecně již z principu zaměřená na dosahování a tvorbu zisku. Její vykonávání proto už z této podstaty nese s sebou mnoho interních i externích rizik. Na jejich pojmenování, analýzu a řízení je pak zaměřen samostatný obor nazývaný jako risk management, tedy ovládání rizik.

2 ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK

Analýza rizik představuje pojmenování konkrétních rizik, posuzuje pravděpodobnosti jejich vzniku a hodnotí následné dopady na organizaci nebo její části. Na začátku je nutné určení cílové úrovně, z ekonomických důvodů totiž není reálné zcela eliminovat všechna rizika. Aplikace některých pravidel by navíc měla negativní vliv na provoz podniku. Cílem analýzy rizik tak je dát managementu podklady pro řízení rizik a organizaci pak materiály pro rozhodování o riziku. Proces analýzy rizik je tak možné opakovat, aby došlo k objektivnímu zmapování celé oblasti působení organizace. Organizace tím měla být schopna dostat odpovědi na základní otázky – jaké nepříznivé situace mohou nastat, jaká je pravděpodobnost, že se tak stane, a jaké škody mohou být způsobeny.[1, 3]

2.1 Základní pojmy analýzy rizik

Aktivum:

„Aktivum je všechno, co má pro subjekt hodnotu, která může být zmenšena působením hrozby. Aktiva se dělí na hmotná (například nemovitosti, cenné papíry, peníze apod.) a na nehmotná (například informace, předměty průmyslového a autorského práva, morálka pracovníků, kvalita personálu apod.). Aktivem ale může být sám subjekt, neboť hrozba může působit na celou jeho existenci.“ [1, s. 82]

Při posouzení hodnoty aktiva bereme v potaz zejména tyto faktory:

- Pořizovací náklady či jiné hodnoty aktiva
- Důležitost aktiva a jeho vliv na fungování podniku
- Náklady pro překlenutí vzniklé škody na tomto aktivu
- Možnost a rychlost odstranění případné škody na aktivu
- Jiné faktory, které je nutné posoudit individuálně a mohou se případ od případu lišit

Pro jakoukoliv organizaci je tedy nutné objektivní posouzení významu všech aktiv a jejich přiměřená ochrana před působením hrozeb. [1]

Hrozba:

„Hrozba je síla, událost, aktivita nebo osoba, která má nežádoucí vliv na bezpečnost nebo může způsobit škodu. Hrozbou může být například požár, přírodní katastrofa, krádež zařízení, získání přístupu k informacím neoprávněnou osobou, chyba obsluhy, ale i kontrola finančního úřadu nebo růst české koruny vzhledem k evropské měně apod.“ [1, s. 82]

Výše této škody je pak označována jako dopad hrozby. V řech nákladů na odstranění této škody se pak pohybuje od možnosti opravy poškozeného aktiva až po jeho případné celkové zničení. Hrozby hodnotíme dle jejich úrovně:

- Nebezpečnost – schopnost hrozby způsobit škodu
- Přístup – pravděpodobnost, že se hrozbě podaří způsobit nějakou škodu na aktivu. Je možné zahrnout i možnost opakování hrozby (frekvenci)
- Motivace - odhad příčiny vzniku hrozby a jejího působení na aktivum. Pochopení motivace hrozby vyžaduje všeobecné pochopení vnitřních i vnějších procesů, vlivů či záměrů jednotlivců nebo skupin.

Pro správnou identifikaci hrozeb a jejich dopadů je vhodné použít doporučení interních či externích expertních týmů, obecně známých doporučení, znaleckých posudků nebo existujících dokumentací. Význam mají taktéž vlastní zkušenosti a objektivní zpětná vazba. [2]

Zranitelnost:

„Zranitelnost je nedostatek, slabina nebo stav analyzovaného aktiva (případně subjektu nebo jeho části), který může hrozba využít pro uplatnění svého nežádoucího vlivu. Tato veličina je vlastností aktiva a vyjadřuje, jak citlivé je aktivum na působení dané hrozby.“ [1, s. 83]

Možnost zranitelnosti definujeme jeho úrovní, přičemž se berou v potaz tyto faktory:

- Citlivost – náchylnost aktiva k poškození konkrétní hrozbou
- Kritičnost – význam aktiva pro subjekt

Zranitelnost je tedy negativní vlastností aktiv, spočívající v možnosti jejich poškození a následnému vzniku škod. [1, 3]

Protiopatření:

„Protiopatření je postup, proces, procedura, technický prostředek nebo cokoliv, co bylo speciálně navrženo pro zmírnění působení hrozby (její eliminaci), snížení zranitelnosti nebo dopadu hrozby. Protiopatření se navrhuje s cílem předejít vzniku škody nebo s cílem usnadnit překlenutí následků vzniklé škody.“ [1, s. 83]

V rámci analýzy rizik je protiopatření ovlivněno jeho efektivitou a náklady nezbytnými na jeho realizaci. Volba odpovídajícího protiopatření tak spočívá v hledání nejúčinnějšího protiopatření s nejmenšími náklady na jeho realizaci. [1]

Riziko:

„Riziko vzniká vzájemným působením hrozby a aktiva. Hrozba, která nepůsobí na žádné aktivum, nemusí být při analýze rizik brána v úvahu. Aktivum, na které nepůsobí žádná hrozba, není předmětem analýzy rizik.“ [1, s. 83]

V souvislosti s pojmem riziko se v analýze rizik setkáváme ještě s těmito pojmy:

- Úroveň rizika – kombinace hodnoty aktiva, jeho zranitelnosti a úrovní hrozby. Růst některého z těchto faktorů zvyšuje celkovou úroveň rizika, snížit jej může pouze přijaté protiopatření.
- Zbytkové riziko – malé riziko, které se již dostalo na hranici akceptovatelnosti a není tak nutné již zavádět další protiopatření. Jedná se o riziko s hodnotou pod referenční úrovní.
- Referenční úroveň – hranice určující jedná-li se o zbytkové riziko, nebo ne. Nastavení referenční úrovně by se mělo pohybovat na takové úrovni, aby byl dopad případného rizika zanedbatelný. [1]

2.2 Metody analýzy rizik

Pro měření rizika můžeme použít dvě základní metody, případně jejich kombinaci.

Kvantitativní metody:

Pracují s matematickými či statistickými metodami, pro vyjádření pravděpodobnosti vzniku rizika i jeho dopadu se využívá číselného označení. Díky tomu mohou lépe vyjadřovat výši možné ztráty, jedná se tak o vhodný nástroj pro aplikaci ve finanční analýze. Výsledek této analýzy často představuje roční předpokládanou ztrátu (ALE). Pro vyjádření investičních rizik se často využívá statistických metod. [1, 2]

Nevýhodou této metody je náročnost jejího zpracování, pro kvalitní výstup je třeba velkého objemu kvalitních dat. Může vést až k přehlčení hodnotitele těmito daty a vzniku určité provozní slepoty, což zvyšuje riziko zranitelnosti. Použití nevhodných nebo neobjektivních údajů vede ke snížení kvality celé analýzy. [1, 2]

Příkladem kvantitativní metody může být Monte Carlo. Jedná se o simulaci pracující s náhodným výběrem z předem definovaného souboru, kdy jsou s každým výběrem prováděny různé typy výpočtů a ty jsou následně vyhodnoceny. Uplatnění nachází zejména v případech, kdy nelze využít matematických vzorců nebo poměrových ukazatelů. Tato simulační metoda

může být v prostředí finančních rizik vhodná např. při ocenění podniku nebo při finančním či investičním rozhodování. [2]

Kvalitativní metody:

Využívají znalosti možného dopadu rizika a odhadu pravděpodobnosti, že toto riziko opravdu nastane. Pro stanovení míry rizika je využíváno stupnice hodnocení, označující stupeň rizika a jeho význam. Rizikům i pravděpodobnosti jejich vzniku jsou přiřazena číselná nebo slovní označení. Oproti kvantitativním metodám se jedná o méně náročnou a více subjektivně zaměřenou analýzu rizik. Využití nachází upřesnění postupů při detailní analýze rizik nebo v případě absence množství a kvality číselných údajů pro uplatnění v některé z kvantitativních metod. [2]

Kombinované metody:

Vycházejí z číselných hodnot a údajů, díky kvalitativnímu hodnocení se cíl více přibližuje realitě. Kombinace číselných a slovních metod mohou být ovlivněny použitou stupnicí a nemusí tak přesně reflektovat pravděpodobnost vzniku rizika a jeho dopad. [2]

2.3 Přístupy a strategie analýzy rizik

Pro zpracování analýzy rizik se používají některé z těchto čtyř přístupů:

- Základní přístup – neprovádí se žádná analýza rizik, pro předcházení rizikům je použito pouze obecných doporučení a zásad.
- Neformální přístup – pragmatický přístup zaměřený na rychlé a orientační analýzy rizik. Ve spolupráci se specialisty se vyhodnocují připravené scénáře.
- Formální přístup – detailní analýza rizik, často za použití matematických a statistických metod.
- Kombinovaný přístup – vychází z výsledků základních analýz, kdy došlo k pojmenování hrozeb. U důležitých aktiv pak dochází k implementaci detailních analýz.

Při zpracování analýz rizik nachází uplatnění metody projektového řízení, tedy rozdělení na jednotlivé části, milníky či sledování a vyhodnocování stavů splnění jednotlivých kroků. Každý z uvedených přístupů má své kladné i záporné stránky. Volba správného přístupu se vybírá zejména s přihlédnutím k těmto skutečnostem:

- Jakých cílů má být použitím analýzy rizik dosaženo
- K jakým účelům objekt slouží

- Jaká je celková hodnota aktiv objektu
- Zda jsou funkce poskytované objektem kritické a pro koho
- Jaká je úroveň investic do objektu a jaká je výše nákladů na obnovení jeho funkčnosti

Detailní analýza rizik je nezbytná v případě vysoké hodnoty objektu, nákladů na obnovení jeho funkcí nebo kritického významu pro fungování dalších subjektů. [1, 8]

2.4 Hodnocení rizik

Významem analýzy rizik je posouzení, je-li dané riziko pro subjekt přijatelné či nepřijatelné. Toto rozhodnutí je vázáno zejména na velikosti posuzovaného rizika a rizikové kapacitě firmy. Ta obvykle vyjadřuje nejvyšší možnou finanční ztrátu, kterou je podnik schopný zvládnout bez výraznějších potíží. Úroveň rizikové kapacity je závislá zejména na velikosti podniku, jeho kapitálové struktuře, schopnosti zajištění zdrojů financování či likviditě. Obecně platí, že výše rizikové kapacity roste s množstvím celkového kapitálu, podílu vlastních a cizích zdrojů tohoto kapitálu a schopnosti získání zdrojů dalšího kapitálu.

Hodnota přijatelného, případně nepřijatelného rizika tvoří výši finanční ztráty, kterou je podnik schopný absorbovat v rámci své rizikové kapacity. Rozhodnutí o posouzení rizika je závislé jednak na zájmech tzv. stakeholderů, tedy zainteresovaných subjektů, jako jsou akcionáři, věřitelé, finanční instituce a další, a dále na postoji managementu podniku přijmout dané riziko. Postoj k riziku může být:

- Negativní – management se snaží vyhýbat vyšším rizikům a preferuje méně rizikové projekty, které vedou k dosažení stanovených cílů.
- Pozitivní – rozhodovatel naopak vyhledává rizikové projekty, které mohou nabídnout naději na zisk velmi dobrých výsledků, jsou ale vykoupeny vyšší hrozbou neúspěchu. Tyto rizikové projekty jsou často preferovány nad méně rizikovými.
- Neutrální – pozitivní i negativní postoj k riziku jsou v tomto případě vyváženy.

Přístup managementu k riziku se projevuje zejména v situacích, kdy je možné zvolit mezi dvěma projekty s různou úrovní rizika. U pozitivního přístupu bude převažovat volba rizikovějšího projektu, u negativní volby tomu bude obráceně. Neutrální postoj staví obě příležitosti na stejnou úroveň. Přístup manažera k posouzení rizik je často daný jeho osobnostním profilem, dříve získanými zkušenostmi a systémem řízení daného podniku. [2]

3 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU

Finanční analýza je soubor určitých kroků, pomáhajících najít odpovědi na otázky týkající se finančního zdraví podniku. Slouží jako podklad pro posouzení ekonomické situace firmy, jejích silných a slabých stránek či celkové kondice k určitému datu. K hodnocení je používáno ekonomických dat, které zároveň slouží jako pomoc při rozhodování o budoucím vývoji podniku. Hodnotí se zejména tyto skutečnosti:

- Krátkodobá finanční situace v podniku – platební schopnost v následujícím roku
- Dlouhodobá finanční situace – schopnost hradit dlouhodobé závazky podniku
- Efektivní fungování – efektivita práce v podniku a vliv na jeho výnosnost

Výstupy získané z finančních analýz jsou důležité nejen pro rozhodování managementu podniku či jeho zaměstnance, ale i pro externí uživatele jako jsou věřitelé, finanční instituce, investoři a další zapojené subjekty. Často bývají využity také jako podklady při sestavování finančního plánu. [9]

Provedenou analýzu můžeme dále členit na:

- Externí – využívá jako zdroje veřejné nebo jinak dostupné informace o podniku. Využívá se zejména účetních uzávěrek, které dle zákona obsahují rozvahu, výkaz zisků a ztrát a přehled o struktuře organizace a jejích finančních tocích.
- Interní – mimo finančních informací zahrnuje též další vnitropodnikové informace týkající se bezprostředního fungování firmy, které nejsou veřejně dostupné. Mezi ně patří například podnikové statistiky, vnitřní směrnice podniku, podklady mezd, hodnocení produktivity práce a další.

Informační zdroje finanční analýzy by měly být vždy v souladu s požadovaným cílem této analýzy. Důležitá je důvěryhodnost použitých zdrojů, bez které nelze objektivně posoudit zdravotní stav podniku a vytvářet objektivní hodnocení, závěry či doporučení. [5]

3.1 Zdroje informací finanční analýzy

Nejčastěji dochází k využití externích zdrojů finanční analýzy, kam patří:

Rozvaha:

Dokument zachycující bilanční vazbu dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, tedy aktiv, vůči zdrojům jejich financování, tzv. pasivům. Ukazuje majetkovou strukturu podniku

a zdroje, ze kterých byl majetek pořízen. Neukazuje hospodářský výsledek firmy. Je možné ji sestavit v libovolném období, nejméně ale vždy k poslednímu dni v roce. Poskytuje obraz o majetkové situaci podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku. Při analýze rozvahy sledujeme zejména:

- Stav a vývoj bilanční sumy
- Strukturu a vývoj aktiv, jejich přiměřenost velikosti jednotlivých položek
- Strukturu a vývoj pasiv, podíl vlastního kapitálu, bankovních a dodavatelských úvěrů
- Vztahy mezi složkami aktiv a pasiv, velikost stálých aktiv a dlouhodobých pasiv, velikost stálých aktiv a vlastního kapitálu, velikost oběžných aktiv a krátkodobých cizích pasiv, finanční majetek a krátkodobé pohledávky ke krátkodobým pasivům

I analýza rozvahy vykazuje určité handicap, dané tím, že popisuje stav na základě historických cen. Ukazuje tedy hodnoty platné ke konkrétnímu datu a to s určitým časovým prodlením. Nezohledňuje vliv vnějších faktorů, které mohou některé položky významně ovlivňovat. K co nejpřesnějšímu určení reálných hodnot je tak v některých případech nutné použít kvalifikovaných odhadů. Toto riziko se týká stavu aktiv a rozdílem mezi jejich účetní a reálnou cenou, hodnotou skladových zásob, cenných papírů, pohledávek či závazků. [5]

Výkaz zisků a ztráty:

Bývá taktéž označován jako tzv. výsledovka. Představuje přehled o výsledku hospodaření podniku a náklady na dosažení těchto výsledků. Informuje o tom, jak úspěšný byl podnik při generování zisku. Analýza tohoto dokumentu pomáhá určit, jak jednotlivé položky výkazu zisku nebo ztráty ovlivnily celkový hospodářský výsledek podniku. Tento hospodářský výsledek je pak řazen do několika kategorií, např. provozní HV, HV z finančních operací, HV za běžnou činnost, mimořádný HV, HV za účetní období nebo HV před zdaněním.

Za hlavní položku můžeme považovat hospodářský výsledek z provozní činnosti. Právě tento údaj odráží schopnost podniku generovat ze své hlavní činnosti ekonomický zisk. Zahnuje výsledek z prodeje zboží, tedy marži, a dále výsledek z prodeje investičního majetku a materiálu a výsledek z ostatní provozní činnosti.

Výkaz zisků a ztrát zachycuje přehled o výsledkových operacích v určitém časovém období. Náklady a zisky ale nemusí být rozloženy rovnoměrně ve stejném období. Náklady mohou být uhrazeny v jiném než uvedeném období, stejně jako platby za zboží mohly být provedeny

již během předchozí periody. Nákladové a výnosové položky tak neodpovídají reálným peněžním tokům – příjmům a výdajům. Uvedený čistý zisk tak nezahrnuje skutečnou hotovost získanou v daném období. [5]

Výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků:

Neboli výkaz cash flow. V podmínkách ČR se jedná o relativně mladý nástroj, k jeho prvnímu použití došlo až v roce 1993. Porovnává příjmy a výdaje podniku v určitém období, ukazuje tak skutečnou ekonomickou situaci subjektu. Reflektuje, jaký objem peněžních prostředků se podařilo vygenerovat a k jakému účelu byly použity. Výkaz lze rozdělit na tyto kategorie:

- Provozní činnost – nejdůležitější část výkazu. Zahrnuje výsledky provozní činnosti podniku, tedy utržené peníze a zároveň změny u dodavatelů, pohledávek, skladových zásob, závazků a dalších parametrů.
- Investiční činnost – obsahuje informace o pořízení investičního majetku, případně výnosy z jeho prodeje.
- Finanční činnost – představuje vnější financování podniku, tedy jeho dlouhodobé financování. Spadají sem výsledky pořízení a splácení úvěrů, peněžní toky vlastního jmění, navýšení vlastního jmění, výplata dividend apod.

Výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků nám tak poskytuje informace o toku zisků, přírůstcích nemovitostí nebo jiného vybavení, úvěrech a jejich splácení, výši výnosů z obligací či hodnotách dividend. Výkaz nezohledňuje účetní metodu odpisování majetku, kdy při použití rovnoměrného i zrychleného odpisu dochází k výkazu stejných peněžních toků, ale různých výsledků hospodaření, protože účetní odpisy nejsou spojeny s pohybem finančních prostředků. [5]

3.2 Metody finanční analýzy

Finanční ukazatele mohou být považovány za nástroje jednoduché finanční analýzy. Pro jejich výpočet aplikujeme matematické, statistické nebo ekonomické metody. Výsledná finanční analýza pak dává do souvislosti údaje o financích a čase. Na úrovni podniku jsou pro zainteresované strany důležité zejména ukazatelé rentability, výnosnosti akcií nebo likvidity. Volba některé z metod finanční analýzy musí zohledňovat následující faktory:

- Účelnost – tedy co nepřesnější přiblížení zadanému účelu a cíli.

- Nákladnost – hloubka analýzy musí být v rovnováze s náklady na její pořízení. Rozsah a hloubka této analýzy musí odpovídat úrovni ohodnocených rizik.
- Spolehlivost – spočívá v kvalitním využitím dostupných dat. Důraz je kladen zejména na spolehlivost vstupních informací.

Finanční analýzu je pro přehlednost vhodné doplnit výsledky regresivních nebo korelačních metod, tedy tabulky či grafy. Poskytují přehledné vyjádření či srovnání dosažených výsledků i pro osoby, které nedisponují hlubší znalostí této problematiky, ale mohou být v podniku jinak zainteresovány. [5]

Při zpracování finančních analýz pracujeme s dvojími veličinami. Stavové veličiny mají vazbu na určitý časový okamžik, v tomto případě tedy pracujeme zejména s daty z rozvahy firmy. Takové veličiny pak mají vazbu na časový interval, najdeme je tak ve výkazu zisku a ztráty. Analýza je pak tím kvalitnější, čím více informací máme k dispozici a čím delší časové období hodnotíme. Ukazatele finanční analýzy členíme na:

- Absolutní – zahrnují zejména horizontální, kdy sleduje vývoj položek finančních výkazů v čase, a vertikální analýzu, vyjadřující procentuální podíl položek na celku.
- Rozdílové – vyjadřují rozdíl konkrétních položek aktiv s určitými položkami pasiv. Uplatnění nacházejí zejména při řízení oběžných aktiv a tím spojené likvidity.
- Poměrové – nejčastější metoda využívající podílu dvou položek s určitou souvislostí, obvykle uvedených v základních účetních výkazech.

Výše uvedené ukazatele řadíme mezi tzv. extenzivní ukazatele, jsou tak uváděny v objemových jednotkách, v případě analýzy základních účetních výkazů jsou tedy výsledkem peněžní jednotky. Oproti tomu existují i tzv. intenzivní ukazatele, vyjadřující informace o využívání zdrojů. Popisují míru využití extenzivních ukazatelů. [5, 10, 11]

3.3 Analýza poměrovými ukazateli

Jak již bylo zmíněno, poměrové ukazatele představují nejčastěji používanou metodu finanční analýzy podniku. Vypočítávají poměr mezi dvěma nebo více vzájemně provázanými položkami, které zpravidla najdeme v rozvaze podniku, výkazu jeho zisku a ztráty a výkazu cash flow. Obecně je můžeme rozdělit na tři kategorie podle zaměření na data uvedená ve třech základních účetních výkazech:

- Ukazatele struktury majetku a kapitálu – vycházejí z rozvahy a nejčastěji vyjadřují ukazatele likvidity či zadluženosti.
- Ukazatele tvorby výsledku hospodaření – mají vazbu na výkaz zisku a ztráty, zabývají se strukturou nákladů, výnosů a hospodářského výsledku.
- Ukazatele na bázi peněžních toků – opírají se o výkaz cash flow, analyzují skutečný tok finančním prostředků. Často jsou využívány pro posouzení kreditní způsobilosti.

Pomocí poměrových ukazatelů lze sestavit poměrně velké množství různých závislostí. Při samotné analýze je nutné využívat ty, které nejlépe odpovídají stanovenému cíli analýzy. Zjednodušené pravidlo „čím více ukazatelů, tím lépe“ nemusí zcela platit. Hlavní důraz je tak kladen na vypovídací schopnost daného ukazatele a jeho význam pro posouzení ekonomické kondice podniku. Poměrové ukazatele zároveň mohou sloužit jako upozornění na některé nedostatky, které jsou pak detailněji analyzovány jinými metodami. [5, 13]

Mezi nejčastěji používané ukazatele můžeme zařadit:

Ukazatele likvidity:

Pojem likvidita můžeme chápat jako schopnost podniku hradit své závazky, tedy zajistit dostatečný objem kapitálu nebo majetku k pokrytí splatné pohledávky a závazky. S likvidností bývá spojován i pojem solventnost, ten má ale odlišný význam, vyjadřuje možnost úhrady okamžitých závazků podniku k určitému termínu. Setkáváme se i s termínem likvidnost, představující schopnost přeměny aktiv na peněžní formu v určitém časovém období. Za obecné vyjádření likvidity můžeme považovat vzorec:

$$\text{Poměrový ukazatel likvidity} = \frac{\text{čím je možné platit}}{\text{co je nutné platit}}$$

Pro praktické využití pak rozlišujeme tři stupně likvidity:

- Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)
- Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)
- Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Okamžitá likvidita:

Nejpřísněji definovaný ukazatel likvidity. Poměříme dvě nejlikvidnější položky v rozvaze, tedy krátkodobý finanční majetek a závazky s okamžitou splatností.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prost\acute{r}edky}}{\text{z\acute{a}vazky s okamžitou splatností}}$$

Mezi krátkodobý finanční majetek řadíme peníze v hotovosti na běžných či jiných účtech, směnky, cenné papíry, šeky a další oběživa. Jako závazky s okamžitou splatností evidujeme běžné bankovní úvěry a finanční výpomoci. Doporučená hodnota okamžité likvidity se dle zdroje literatury pohybuje v rozmezí 0,2 – 1,0. Dosažení výsledku mimo tento rámec hodnot nemusí hned značit finanční potíže podniku, doporučuje se ale provést hlubší analýzu krátkodobých zdrojů financování. [5, 13]

Pohotová likvidita:

Vyjadřuje, zvládne-li se podnik vyrovnat se svými závazky bez prodeje svých zásob. Platí tedy poměr:

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

V ideálním případě by se měly hodnoty čitatele i jmenovatele rovnat v poměru 1:1 až 1,5:1. Vyšší hodnota ukazatele je zajímavá pro věřitele, z pohledu řízení podniku ale značí vyšší objem aktiv vázaný na pohotové finanční prostředky. Ty ale nabízejí nižší hodnoty úročení, a je tak možné je využít k produktivnějším investicím. Přesná hodnota ukazatele má vždy souvislost s oborem, ve kterém firma působí, jejím postavením na trhu, případně dalšími faktory. [5, 13]

Běžná likvidita:

Schopnost podniku hradit své závazky splatné do jednoho roku. Jedná se o poměr hrubého pracovního kapitálu a krátkodobých závazků, zjednodušeně schopnost uspokojit své věřitele při přeměně veškerých oběžných aktiv na hotovost. Vyjadřuje ji vzorec:

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Za oběžná aktiva považujeme souhrnnou položku rozvahy, ze které vyjmeme dlouhodobé závazky. Obecně platí, že čím je vypočítaná hodnota vyšší, tím větší je schopnost zachování likvidity subjektu, doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 až 2,5. I tento výpočet ale nelze brát jako jednoznačný, výsledek nezohledňuje faktory, jako je struktura oběžných aktiv z hlediska jejich likvidnosti, strukturu krátkodobých pasiv z pohledu jejich splatnosti či

závislost na budoucích peněžních tocích, které mohou zahrnovat jistá rizika. Příliš vysoké hodnoty však značí neefektivní řízení pracovního kapitálu. [5, 13]

Ukazatele rentability:

Pojem rentabilita bývá často spojován s pojmy, jako je úspěšnost, výkonost nebo efektivnost. Ve finančním prostředí nachází rentabilita nejčastěji spojení se schopností využití vložených finančních prostředků k dosažení zisku či tvorbě nových zdrojů. Obecně můžeme rentabilitu popsat tímto vzorcem:

$$\text{Rentabilita} = \frac{\text{výstup}}{\text{vstup}} = \frac{\text{zisk}}{\text{vynaložené prostředky}} (\times 100\%)$$

Při výpočtu jednotlivých ukazatelů rentability se setkáváme s několika druhy zisku, které jsou pak dosazovány do stanovených vzorců:

- EBIT – zisk před odečtením úroků a daní
- EAT – tzv. čistý zisk, tedy zisk společnosti po zdanění
- EBT – provozní zisk, tedy zisk před zdaněním upravený o HV bez odečtu daní

Rozlišujeme několik ukazatelů rentability, většinou jsou používány tyto varianty:

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE, Return On Equity)
- Rentabilita celkového kapitálu (ROA, Return On Assets)
- Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROCE, Return On Capital Employed)
- Rentabilita tržeb (ROS, Return On Sales)

Ve všech výše uvedených ukazatelích dochází k vzájemnému srovnání zisku a vynaložených prostředků. [5, 13]

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE):

Ukazatel důležitý zejména pro vlastníky podniku, ukazuje výnosnost jimi vloženého kapitálu do podniku. Umožňuje tak zjistit, odpovídá-li výnosnost jejich kapitálu rizikům vložených investic.

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

Uváděný zisk je na úrovni EAT, případně EBT, vlastní kapitál zahrnuje základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, nerozdělený zisk z minulého období či HV z běžného ob-

dobí. Růst tohoto ukazatele může značit vyšší ziskovost firmy, stejně snížení objemu vlastního kapitálu či pokles úročení cizího kapitálu. Je-li ukazatel dlouhodobě na nižší úrovni, než je výnosnost státem garantovaných cenných papírů, je hospodaření v delším časovém horizontu neperspektivní. [5, 13]

Rentabilita celkového kapitálu (ROA):

Vyazuje celkovou výnosnost vloženého kapitálu, bez ohledu na jeho zdroje. Jedná se tak o ukazatel důležitý zejména pro management podniku.

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

Pro výpočet ukazatele se obvykle používá zisk EBIT, vložený kapitál tvoří celková aktiva podniku. Hodnota ukazatele je zároveň mezní úrokovou sazbou posuzující výhodnost úvěru. Pokud není dosažená hodnota v dlouhodobém horizontu vyšší než úroková míra bankovních úvěrů, je podnik neproduktivní a ekonomicky neperspektivní. [5, 13]

Rentabilita tržeb (ROS):

Vypovídací hodnota tohoto ukazatele svědčí o schopnosti podniku dosahovat zisk. Ukazuje, jakého zisku je schopen dosáhnout na každou 1 Kč tržeb.

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

Zisk může být zastoupen všemi třemi variantami, do tržeb řadíme tržby za vlastní výkony i další celkové výnosy plynoucí z provozní, finanční nebo jiné činnosti. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím větších zisků je firma schopna dosahovat. Tento faktor ale výrazně ovlivňuje i obor podnikání, nelze proto paušalizovat minimální hranici. Je vhodné použít srovnání s jinými společnostmi v rámci stejného nebo příbuzného oboru. [5, 13]

Ukazatele zadluženosti:

Zejména u velkých podniků není prakticky možné, aby financoval veškerá aktiva výhradně vlastních, případně cizích zdrojů. Ukazatele zadluženosti tak vyjadřují úroveň cizích zdrojů, tedy dluhů, v podniku. Tyto údaje vycházejí z položek v pasivech rozvahy. Rozlišujeme:

- Ukazatel věřitelského rizika (Debt ratio)
- Koeficient samofinancování (Equity ratio)
- Ukazatel úrokového krytí (Interest coverage)

- Maximální úroková míra

Na poměr vhodné kapitálové struktury je několik pohledů. Pro věřitele či akcionáře znamená nárůst ukazatelů cizího kapitálu vůči celkovému kapitálu vyšší riziko. Věřitelé mohou požadovat vyšší úrokové sazby, pro akcionáře jsou pak akcie rizikovější. [5]

Ukazatel věřitelského rizika (Debt ratio):

Základní ukazatel údaje o celkové zadluženosti podniku. Vyšší hodnota ukazatele značí vyšší riziko pro věřitele. Opět je ale nutné posuzovat i další ukazatele, jako je výnosnost podniku či strukturu cizího kapitálu.

$$Debt\ ratio = \frac{cizí\ kapitál}{celková\ aktiva}$$

Dle zlatého bilančního pravidla by se výsledná hodnota měla pohybovat kolem 50%. Vyšší úroveň cizích zdrojů nemusí být negativní, pokud je daný podnik schopen vykázat vyšší zhodnocení, než je úroková míra za poskytnutý cizí kapitál. Je ale nutné přihlížet ke struktuře cizích zdrojů. [5, 13]

Koeficient samofinancování (Equity ratio):

Doplňkový ukazatel k výše uvedenému ukazateli. Vyjadřuje poměr vlastního kapitálu k celkovým aktivům podniku.

$$Equity\ ratio = \frac{vlastní\ kapitál}{celková\ aktiva}$$

Součet výsledných hodnot ukazatelů věřitelského rizika a koeficientu samofinancování by se měl pohybovat na úrovni čísla 1. Zároveň je ale nutné vzájemné srovnání s ukazateli rentability. [5, 13]

Ukazatel úrokového krytí (Interest coverage):

Udává, nakolik je podnik schopen vytvářet zisk na úhradu úroků, tedy kolikrát dosažený zisk tyto úroky převyšuje. Podává tak informace, zda je podnik schopen splácet dluhy, či jak jsou zajištěny závazky z těchto půjček.

$$Interest\ coverage = \frac{EBIT}{nákladové\ úroky}$$

Vyšší hodnota značí vyšší schopnost podniku splácet své úvěry a z nich plynoucí úroky. V zahraničí se doporučená hodnota pohybuje na úrovni čísla 3 či výše, v ČR přesná hodnota stanovena nebyla. Nízké číslo ale může značit finanční problémy podniku. [5, 13]

Maximální úroková míra:

Ukazatel vhodný pro posouzení rizika dalšího zadlužení podniku.

$$\text{Maximální úroková míra} = \frac{\text{finanční náklady}}{(\text{vlastní kapitál} + \text{bankovní úvěry} + \text{obligace})}$$

Přínos tohoto ukazatele se projevuje při srovnání s celkovou rentabilitou tržeb. Je-li rentabilita vyšší než maximální úroková míra, může podnik zvážít čerpání dalších úvěrů. Pokud je ukazatel nižší, může další zadlužení zvyšovat riziko insolvence podniku. [5]

Ukazatele aktivity:

V některých zdrojích označované zároveň jako ukazatele obratovosti. Popisují schopnost podniku využívat vložené finanční zdroje a vázat je na aktiva. Řadí se mezi základní ukazatele efektivnosti firmy a mají přímý vliv na rentabilitu aktiv i vlastního kapitálu. Vyjadřují, jak je podnik schopen zpeněžit rozpracované či zhotovené výrobky, případně služby. Mezi základní ukazatele aktivity patří:

- Doba obratu celkových aktiv
- Doba obratu zásob
- Doba obratovosti pohledávek
- Doba obratovosti závazků

Samotné ukazatele vypovídají o tom, jak je podnik schopen hospodařit se svými aktivy a jak tím ovlivňuje svoji profitabilitu a likviditu. [5, 13]

Doba obratu celkových aktiv:

Vyjadřuje dobu, během které je z tržeb, generovaných prostřednictvím aktiv, možné obnovit celková aktiva podniku. Výsledné číslo pak značí počet let, během kterých je podnik při stejné úrovni tržeb schopen tato aktiva uhradit.

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{tržby}}$$

Vyšší hodnota ukazatele může být signálem nevyužitých výrobních kapacit. Výsledek je ale opět ovlivněn oborem působnosti podniku. [13]

Doba obratu zásob:

Značí časový horizont, během kterého je nutné vázat oběžná aktiva na skladové zásoby, nedokončenou výrobu nebo hotové produkty.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} * 365$$

Platí, že čím kratší je doba obratu zásob, tím rychleji je podnik schopen získat oběžná aktiva. Důležitá je, v závislosti na oboru působnosti, ale i optimalizace skladových zásob. [5, 13]

Doba obratovosti pohledávek:

Interval, vypovídající o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán v pohledávkách odběratelům, tedy za jak dlouhou dobu dostane za své zboží nebo služby podnik zaplacen.

$$\text{Doba obratovosti pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}} * 365$$

Ideální hodnota se pohybuje v pásmu průměrné splatnosti faktury za poskytnuté zboží. Pokud je tato doba delší, hrozí narušení rovnováhy ve vztahu k nutnosti plateb dodavatelům, případně až ke hrozbě druhotné platební neschopnosti. [5, 13]

Doba obratovosti závazků:

Ukazatel velmi podobný předchozímu. Jeho smyslem je změřit dobu, během které jsou hrazeny krátkodobé závazky podniku.

$$\text{Doba obratovosti závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 365$$

V tomto případě by měla být hodnota obratovosti závazků delší než doba obratu pohledávek. Jinak hrozí narušení finanční rovnováhy, které může vést až ke vzniku druhotné platební neschopnosti podniku. [5, 13]

Analýza poměrovými ukazateli je pro svou relativní jednoduchost a relativní dostupnost vstupních údajů považována za základní nástroj ohodnocení finančního zdraví podniku. Zároveň umožňuje identifikovat silné a slabé stránky podniku, na které je pak možné zaměřit detailnější a přesnější analytické nástroje či metody. Pomáhá při tvorbě finančního plánu firmy, stejně jako při rozhodování o dalším rozvoji nebo investicích. Základní nevýhodou této analýzy je její orientační hodnota. Každý ukazatel má sice doporučený optimální rozsah hodnot, nelze jej ale vztáhnout obecně na jakoukoliv činnost podnikání. Přesnější analýza poměrovými ukazateli by tedy měla být doplněna srovnáním s konkurenčními podniky, případně rozšířena o hlubší analýzu dosažených ukazatelů. Ne vždy totiž musí výsledné hodnoty, pohybující se mimo doporučené pásmo, znamenat případné ekonomické nebo hospodářské problémy podniku. Mohou ale poměrně snadno upozornit na možné problémy.

4 ŘÍZENÍ FINANČNÍCH RIZIK

Činnost jakéhokoliv podniku je spjata s mnoha předvídatelnými i nepředvídatelnými riziky. Pokud chce ekonomický subjekt působit na trhu dlouhodobě, musí se naučit s těmito riziky pracovat a řídit je. Do finančního řízení podniku se promítají prakticky veškeré jeho činnosti, počínaje založením společnosti, přes pořizování majetku, investice, výrobu, prodej až po fúzi nebo likvidaci podniku. [1, 14]

4.1 Řízení obchodních úvěrů

Mezi nejvýznamnější pohledávky podniku řadíme ty, které vznikly jako důsledek poskytnutí tzv. dodavatelského (obchodního) úvěru. Jejich vznik je tedy vázán na prodej výrobků nebo služeb odběratelům. Výnosem z poskytnutí obchodních úvěrů může být posílení prodeje a tím i zisku, při rozhodování o tomto úvěru je však třeba brát v potaz stejná kritéria jako u ostatních investic – očekávaný výnos, likviditu a míru rizik. [15]

Úvěrové riziko:

Vzniká jako důsledek poskytnutí obchodního úvěru a označuje riziko, že příjemce úvěru není schopen uhradit svůj závazek včas a v plné výši. Vzniká v okamžiku převzetí zboží nebo služby kupujícím při nehotovostní formě úhrady. Výši úvěrového rizika je možné ovlivnit spolehlivostí obchodních partnerů, právním zajištěním závazkového vztahu a pravidelnou kontrolou vzájemných obchodních vztahů. [15]

Platební riziko:

Představuje jedno z nejvýznamnějších úvěrových rizik. Řadíme sem:

- Riziko platební neschopnosti – důsledek zhoršené finanční situace dlužníka může vést až k insolvenčnímu návrhu. Toto riziko se týká zejména dodavatelů, pro které představuje hrozbu ztráty ve výši hodnoty poskytnutého úvěru, případně náklady na jeho vymáhání či nákladů na náhradní financování.
- Riziko platební nevědy – neochota včasné platby v případě kdy k tomuto kroku není zřejmý důvod. Rizikem je opět ztráta ve výši poskytnutého obchodního úvěru.
- Riziko zpoždění plateb – plyne zejména z nedodržení smluveného termínu doby splatnosti faktury. Důvodem může být dočasně nebo dlouhodobě slabá likvidita odběratele, případně platební nevědy. Rizikem pro dodavatele je nutnost zajištění náhradního financování, pro dlužníka pak hrozba podání insolvenčního návrhu.

Řízení platebního rizika vychází z celkové strategie podniku. Nezbytným krokem je identifikace potencionálních rizik, sledování a měření dopadu těchto rizik na ekonomické výsledky firmy a volba přístupu k řízení těchto rizik:

- Převzetí rizik podnikem – firma nese veškeré důsledky svých rozhodnutí. Pro případné negativní dopady těchto rizik je nutné vytvářet dostatečné finanční rezervy.
- Postoupení rizika na další subjekty – jedná se o transfer určitých rizik na obchodní partnery nebo jiné subjekty, jako jsou banky či úvěrové pojišťovny.
- Diverzifikace rizika – snížení závislosti na jednom zákazníkovi volbou většího množství obchodních partnerů.

Zásadním předpokladem pro snížení platebních rizik podniku je správně nastavená obchodní smlouva, doba splatnosti faktur, výběr obchodních partnerů, nastavení kreditních limitů či zajištění pohledávek formou pojištění, směnky, případně šeku. [15]

Nástroje pro snížení platebních rizik:

Rozsah prostředků pro zajištění platebních rizik je poměrně široký. Pro jejich efektivní využití je nezbytné, aby byly smluvně ošetřeny. Příkladem mohou být tyto možnosti:

- Směnka – převoditelný dluhový cenný papír v zákonem stanovené formě. Při splnění nezbytných náležitostí tedy slouží zajišťovací i platební prostředek. Směnka neuvádí důvody vzniku závazku, při soudním jednání se tak nehledá příčina jejího vzniku.
- Šek – písemný platební příkaz majitele účtu nařizující bance či jinému šekovníkovi vyplatit doručiteli šeku částku na něm uvedenou. Je splatný po předložení.
- Bankovní záruka – zajištění závazků komerčním bankovním subjektem. Jedná se o závazek banky uhradit v případě nedodržení závazku stanovenou finanční částku.
- Pojištění – je další komerční produkt umožňující přenést platební rizika na smluvní úvěrovou pojišťovnu. Podmínkou je sledování a vyhodnocování bonity odběratelů a nastavení úvěrových limitů.
- Faktoring – postoupení krátkodobých nezajištěných pohledávek od bonitních subjektů v době splatnosti komerční faktoringové společnosti. Pohledávka musí splňovat předem stanovené podmínky, faktoringová společnost si pak účtuje za odkup pohledávek tzv. faktoringovou provizi.
- Forfaiting – odkup střednědobých a dlouhodobých zajištěných pohledávek vzniklých obvykle v zahraničním obchodě. Nutné je zajištění bankovní zárukou, směnkou nebo dokumentárním akreditivem.

K minimalizaci platebních rizik lze využít kombinaci výše uvedených nástrojů. Vždy je ale nutné zvažovat i postavení dodavatele, povahu konkurenčního prostředí či úroveň nabídky a poptávky. Mezi další využitelné metody můžeme řadit smluvní pokuty, úroky z prodlení, jistotu, ručení nebo zadržovací právo. [15]

Kredit management:

Podstatou kredit managementu je pomáhat k růstu hodnoty podniku efektivním řízením obchodních úvěrů. Stanovuje pravomoci, kompetence a povinnosti zodpovědných pracovníků firmy, posuzuje možná rizika, definuje interní postupy a směrnice a rozhoduje o obchodních operacích. Na základě ekonomických a obchodních dat stanovuje hodnotu kreditních limitů a třídu rizik jednotlivých subjektů. Kreditní limity pak určují maximální objem úvěru, který je dodavatel ochoten poskytnout svému odběrateli. Při vyčerpání celkové výše je pak další prodej zastaven, případně proveden jen oproti platbě předem či v hotovosti. Dodavatel se tak chrání před poskytnutím příliš velkého objemu úvěrových závazků, pro zákazníka pak kreditní limit představuje určitou brzdu proti příliš vysokému zadlužování. Podmínkou fungování kreditních limitů je pečlivá analýza kupujícího a pravidelná aktualizace nastavené úrovně kreditních limitů. [15]

4.2 Řízení zásob

Zásoby představují hmotnou, méně likvidní podobu oběžného majetku. U výrobních společností tvoří obvykle 15% celkových aktiv, u obchodních podniků pak 20% celkových aktiv. Často na ně bývá nahlíženo jako na nezbytný, ale mrtvý kapitál, na který jsou navázány nezbytné finanční prostředky. Oproti tomu ale nedostatečný nebo příliš nízký sklad představuje taktéž riziko ve formě ušlého prodeje a zisku, ztráty zákazníků, nákladů na dodatečnou objednávku nebo účtování penále z prodlení. U obchodních společností bez vlastní výroby lze využít k řízení toku zásob tyto kroky:

- Prognózování poptávky – využívá se kvalifikovaných odhadů, cílem je nakupovat skladové zásoby na základě přesných potřeb zákazníků.
- Zkracování průběžné doby zakázky – pokrývá činnosti, jako je administrativa při příjmu a zpracování objednávek, příprava obchodních smluv, logistické činnosti a další kroky, které mají vliv na dodání objednaného zboží. Zefektivněním těchto činností lze dosáhnout zkrácení doby obratu zásob.

Řízení hodnoty zásob je nutné zejména v kombinaci s kurzovými nebo tržními riziky. [15]

4.3 Řízení kurzového rizika

Většina podniků dnes působí v otevřených ekonomikách a obchodují tak nejen ve svých mateřských měnách. Hospodářský výsledek podniku proto ovlivňuje i vývoj a změna devizových kurzů, na které se podnik musí připravit. Proti tomuto riziku se nelze zcela bránit, je ale možné přijmout opatření ke snížení jeho dopadů:

- Volba fakturační měny – umožňuje fakturovat odběratelům či nakupovat od dodavatelů v domácí nebo zahraniční měně.
- Měnová doložka – je součástí smluvních podmínek a stanovuje přesně, jak se bude vyvíjet cena za poskytnuté zboží nebo služby s ohledem na vývoj devizového kurzu.
- Pojištění – slouží pro podporu exportu, v ČR je zajištěno přes státem vlastněnou společnost EGAP a.s.
- Operace s měnovými deriváty – fixace podmínek, za něž bude v budoucnosti zvolená měna pevně obchodována. Existují různé typy finančních derivátů (swapy, forwardy, opce, futures....)
- Měnová diverzifikace – rozložení aktivit na různé trhy a různé měny

Pro řízení kurzových rizik je nezbytné brát v potaz celkové strategické řízení podniku oproti krátkodobějším účelovým redukcím kurzových rizik. [15, 19, 20, 21]

4.4 Cash pooling

Tímto pojmem označujeme: „*Soustředění přebytků peněžních prostředků na centralizovaném účtu/účtech s možností využívání kontokorentu*“. Dá se tedy říci, že: „*Cash pooling je nástrojem řízení hotovosti, který napomáhá zpravidla ekonomicky spojeným subjektům efektivně řídit jejich hotovostní pozice na bankovních účtech a snižovat úrokové náklady a poplatky spojené s bankovními službami.*“ [15, s. 140]

Cash pooling tak umožňuje optimalizaci při vedení podnikových účtů, kdy se veškeré kladné i záporné zůstatky převádějí na jeden hlavní účet, ze kterého se pak kalkulují úroky. Náklady za případný kontokorent tak jsou poníženy o přebytky z jiných účtů, výhodou je i administrativní zjednodušení vedení účtů. [15]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU

Praktická část se zaměřuje na finanční analýzu a řízení firmy Agri CS a.s. Jedná se o společnost založenou v roce 2001 u Krajského soudu v Brně. Od svého vzniku je společnost výhradním dovozcem zemědělské techniky značek CASE IH a Steyr, stavební techniky CASE a strojů na zpracování půdy Great Plains v České republice, přes dceřinou společnost Agri CS Slovakia pak i na Slovensku. S působením společnosti na těchto trzích je spojeno provozování prodejní činnosti a zajištění navazujících servisních a poprodejních služeb, jako jsou dodávky náhradních dílů, odborná školení pracovníků či zprostředkování finančních služeb zákazníkům. Své služby nabízí skrze tři vlastní střediska v rámci ČR a jednoho na Slovensku. Ostatní regiony pak pokrývá síť sedmnácti partnerských dealerských středisek na územích obou států.

Společnost je zaměřena na obchodní činnost a nevyvíjí žádné aktivity v oblasti výzkumu, vývoje nebo výroby. Je držitelem certifikátů ISO 9014 a ISO 50001.

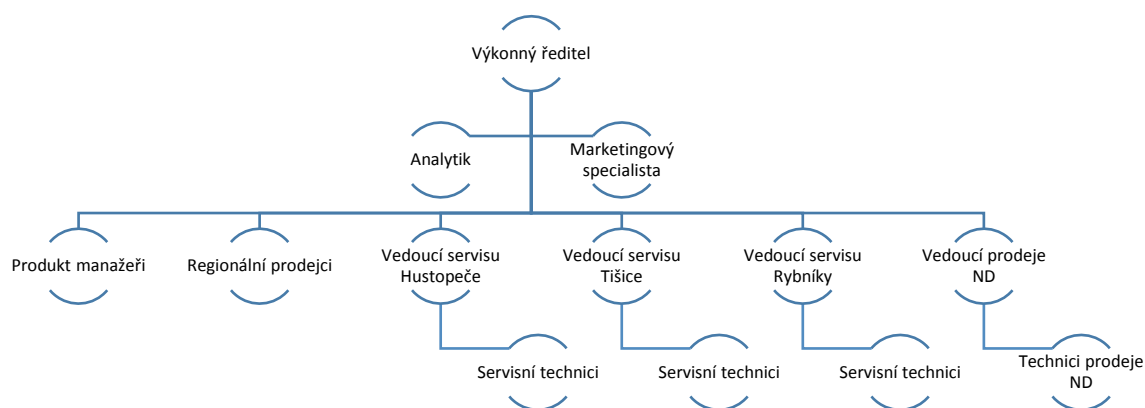
5.1 Majetková struktura

Společnost Agri CS a.s. je členem koncernu Agrofert. V této struktuře je Agri CS vnukovskou společností s jediným akcionářem, akciovou společností Agrotec. Vlastníkem 100% akcií koncernu Agrotec je pak koncern Agrofert. Firma Agri CS je tak řízena jako člen holdingu Agrotec. Zároveň využívá silného zázemí a synergie této mateřské společnosti.

V podřízeném postavení pak je společnost Agri CS Slovakia s.r.o., vykonávající identickou činnost na území Slovenska. Tento subjekt není předmětem zpracování této práce. [4]

5.2 Organizační struktura

Společnost Agri CS je tvořena třemi samostatnými středisky v různých regionech ČR. Centrála firmy se nachází v Hustopečích u Brna, další dvě pobočky pak najdeme v Tišicích u Mělníka a Rybníkách u Dobříše. Každé z těchto tří středisek je v rámci interní organizační struktury vedeno samostatně a zodpovídá za výsledky prodeje i servisů ve svěřených oblastech. Pro podporu interních středisek společně se smluvní dealerskou sítí v oblasti prodeje techniky a dodávek náhradních dílů jsou vyčleněny pracovní pozice produkt manažerů a oddělení náhradních dílů. K zajištění administrativní činnosti a služeb je využíváno synergie s mateřským koncernem Agrotec. Společnost zaměstnává stabilně kolem 40 zaměstnanců.



Obrázek 1 - Organizační struktura podniku

Zdroj: Vlastní zpracování

5.3 Ekonomická situace a hospodářské postavení podniku

V minulém roce se společnosti Agri CS a.s. podařilo realizovat v ČR prodej 266 ks traktorů, 25 ks sklizňové techniky, 75ks strojů na přípravu půdy, 31 ks strojů kategorie Agri Doprava, 55ks stavebních strojů a 24ks použitých strojů. Za celý rok tak bylo dosaženo obrátu 918 341 000 Kč, tržby za poskytnuté služby pak činily 69 171 000 Kč.

Hospodářské postavení firmy je tak, s ohledem na dosažené výsledky, hodnoceno jako velmi dobré, společnost nevykazuje ekonomické ani finanční problémy. [4]

5.4 Podnikatelské prostředí

V roce 2015 se české ekonomice dařilo, růst ekonomiky byl nejsilnější od roku 2007. Hrubý domácí produkt vyjádřený ve stálých cenách z roku 2010 vzrostl o 4,3%. U ostatních států eurozóny tento růst dosáhl úrovně 1,6%, EU jako celek se pak pohybovala na čísle 1,9%. Klesla i nezaměstnanost, která se dlouhodobě pohybuje v celorepublikovém průměru na hranici 5%. Kromě celkového výsledku ekonomiky je pro společnost Agri CS klíčový vývoj v odvětví zemědělství a stavebnictví.

Vliv celého zemědělského trhu na celkové HDP dosáhl v roce 2015 0,83%, počet pracovníků pak lehce překračuje hranici 100 000 lidí, což představuje meziroční úbytek o 1,2%. Celý sektor se na tvorbě hrubé přidané hodnoty v běžných cenách celkově podílel 1,68%, čímž dosáhl meziročního poklesu o 0,23% v běžných cenách. Výše podpor do agrární oblasti se podle metodiky OECD meziročně navýšila o 6,8% na úroveň 59,3 mld. Kč. Přímé podpory

zemědělským podnikům pak dosáhly úrovně 44,4 mld. Kč, což znamenalo meziroční navýšení o 7,0%. Oproti tomu ale o 6% poklesly ceny zemědělských výrobců, přičemž ceny vstupů do zemědělství poklesly jen o 1,7%. [6]

V sektoru stavebnictví se v minulém roce podařilo zastavit dlouholetý propad, ve které se celé odvětví pohybovalo již od roku 2009. Stavebnictví meziročně zvýšilo svůj výkon o 5,5%, přičemž tento růst byl nastartován již v roce 2014, kdy se celé odvětví odrazilo od svého dna. Přetrvávají zde ale rozdíly mezi jednotlivými segmenty. Zatímco pozemní stavitelství v roce 2015 spíše stagnovalo, nejvyšší podíl na celkových kladných číslech mělo inženýrské stavitelství s meziročním nárůstem o 16,4%. [7]

Z pohledu prodeje zemědělské techniky byl rok 2015 pozitivní, ve srovnání s rokem 2014 došlo v klíčovém segmentu, prodeji traktorů, k meziročnímu navýšení o 3,8%, u sklízecích mlátiček pak o 3,3%.

Tabulka 1 - Počet prodaných strojů společnosti v roce 2015

	Celkem kusů	Prodáno Agri CS	Tržní podíl
Traktory	2137	259	12,12%
Sklízecí mlátičky	189	9	4,8%
Stavební stroje	1515	53	3,5%

Zdroj - Vlastní zpracování

V roce 2016 pak došlo k mírnému propadu trhu traktorů, který se pohybuje meziročně ke konci 3Q roku na úrovni 90% celkového trhu. Společnosti Agri CS se podařilo udržet svoji pozici a celkový plánovaný tržní podíl.

6 SWOT ANALÝZA

Tento typ analýzy nám umožňuje určit silné a slabé stránky subjektu na jedné straně a příležitosti a hrozby na straně druhé. S ohledem na univerzálnost použití je SWOT analýza často užívaným nástrojem při identifikaci vnitřního i vnějšího prostředí firmy. Stejně tak se ale hodí i pro využití při střednědobém plánování či v rámci marketingových aktivit.

		Interní faktory	
		Silné stránky (S): Silné zázemí společnosti Znalost produktů a služeb Stabilní pozice na trhu Kvalita poprodejních služeb	Slabé stránky (W): Nedostatek personálu Riziko fluktuace Nevyrovnané výkony středisek Pokrytí regionů
Externí faktory	Příležitosti (O): Stabilní trh Zájem o pásové traktory Vztahy se zákazníky Rostoucí trh stavebnictví	S-O strategie: Snaha využít všechny příležitosti i silné stránky Ofenzivní strategie k udržení pozice na trhu	W-O strategie: Personální posílení firmy Aktivity v nepokrytých regionech Stabilizace středisek
	Hrozby (T): Konkurenční značky na trhu Závislost na dotační politice Výkyvy cen na trzích komodit Chybějící vlastní produkt	S-T strategie: Využití silného prostavení pro oslabení konkurence na trhu Portfolio vlastních služeb	W-T strategie: Posílení prodejních a servisních týmů Dlouhodobý propad trhu Ztráta tržních podílů

Obrázek 2 - SWOT analýza podniku

Zdroj – Vlastní zpracování

6.1 Silné stránky (S – Strengths):

- Zázemí firmy – firma využívá síly vlastního zázemí, případně mateřského koncernu. To společně s ekonomickou stabilitou umožňuje investice do dalšího rozvoje a posilování pozice na trhu. Síla celé skupiny je kladně hodnocena dodavateli i bankovními domy při zajišťování zdrojů financování.
- Znalost produktů a služeb – na odborných pozicích ve firmě působí profesionálové, znalí problematiky provozování zemědělské techniky, stejně tak jako zemědělství v obecné rovině. Dokáží být svým potenciálním zákazníkům rovnocennými obchodními partnery a nabídnout jim vhodné řešení pro jejich podnikání.
- Stabilní pozice na trhu – v oblasti prodeje traktorů dosahuje firma již několik let celkově čtvrté pozice na trhu s tržním podílem mezi 10% – 15%. To ji řadí mezi pět

nejvýznamnějších hráčů na tomto trhu. Slabší pozici pak představuje trh se sklízňovou technikou.

- Kvalita poprodejních služeb – prodej stroje je jen začátek vztahu se zákazníkem, proto je nutné orientovat se i na kvalitu poprodejních služeb. Mezi ně můžeme řadit odborná školení pracovníků na všech úrovních, technickou podporu servisních týmů, fungující logistický systém dodávek náhradních dílů nebo nabídku finančních služeb zákazníkům. Segment poprodejních služeb je pro další prodej nových strojů v současné době klíčový.

6.2 Slabé stránky (W – Weaknesses):

- Nedostatek pracovníků a riziko jejich fluktuace – platí pro všechny pozice napříč firmou. Na regionální úrovni je to zejména nedostatek mechaniků a obchodních zástupců, na střední úrovni se pak jedná o technické nebo manažerské pozice. Rychlému zapracování nových zaměstnanců brání i poměrně vysoké požadavky na jejich odbornou způsobilost, proces komplexního zaškolení trvá několik měsíců až let. U dlouholetých stávajících pracovníků hrozí jejich únava, v krajním případě až syndrom vyhoření.
- Nevyrovnané výkony středisek – vlastní střediska nepodávají ve svých regionech s ohledem na jejich potenciál stabilní či rostoucí výkony. Dvě ze tří servisních středisek se potýkají s nedostatkem personálu nebo jeho fluktuací a nemohou tak plně vyřizovat požadavky zákazníků nebo vyhledávat nové obchodní příležitosti.
- Pokrytí regionů – v rámci ČR existují okresy nebo oblasti s nedostatečným pokrytím prodejní či servisní sítě. V těchto regionech pak dávají potenciální zákazníci přednost konkurenčním dodavatelům se silnějším zázemím nebo bližším osobním vztahem.

6.3 Příležitosti (O – Opportunities):

- Stabilní trh – zemědělství patří v ČR k tradičním průmyslovým odvětvím, které nelze nahradit žádnými substituty nebo alternativami. V současné době je tento obor provázán nejen se schopností pěstování plodin či chovu zvířat, ale i s lesnictvím, vodo hospodářstvím či cílenou péčí o venkovní krajinu. Ve všech těchto segmentech je pro moderní způsob podnikání využíváno služeb zemědělských strojů, jako jsou traktory, sklízecí mlátičky nebo stroje na zpracování půdy.

- Rostoucí zájem o pásové traktory – nejcennějším aktivem zemědělců je kvalitní půda. Moderní zemědělství jde cestou snížení negativních jevů na půdu. Společně s nároky na vysokou efektivitu je to významný důvod nárůstu poptávky po výkonných pásových traktorech s výkonem nad 500 koní, které společnost Agri CS na trhu zastupuje.
- Vztahy se zákazníky – každý obchod je silně ovlivněn vztahy mezi zákazníky a dodavateli a to platí i v poměrně konzervativním segmentu zemědělství či stavebnictví. Společnost Agri CS je na trhu 15 let, její mateřská firma ještě o 10 let déle. Za tuto dobu si vybudovala významné obchodní vazby na zákazníky, které se snaží dále rozvíjet a posilovat.
- Oživující se trh stavebnictví – v loňském roce došlo oproti předchozím letům ke zvrácení negativního trendu ve stavebnictví, které se po více než pěti letech skomírání znovu vrátilo k růstové politice. I když nelze očekávat na návrat hodnot v letech 2009, je možné očekávat rostoucí poptávku po nákupu stavebních strojů, které společnost Agri CS na trhu taktéž zastupuje.

6.4 Hrozby (T – Threats):

- Konkurenční značky na trhu – český trh je v rámci regionu střední a východní Evropy důležitým polem pro prakticky všechny významné světové výrobce zemědělských strojů. Na trhu tak dlouhodobě najdeme zastoupení více než 15 značek, což dovoluje zákazníkům naplno využívat výhod konkurenčního prostředí.
- Závislost na dotační politice – prodeje nových zemědělských strojů jsou silně provázány s využíváním různých dotačních programů z fondů ČR nebo EU. V případě omezení těchto zdrojů lze očekávat propad trhu a z toho plynoucí rizika.
- Výkyvy cen komodit – rostlinné i živočišné komodity představují hlavní zdroj financování zemědělských podniků. Dlouhodobé nízké výkupní ceny komodit jako jsou mléko, vepřové maso nebo některé obiloviny tak negativně ovlivňují ekonomické fungování celého segmentu.
- Chybějící vlastní produkt – firma se nepodílí na vývoji nebo výrobě vlastních strojů, na trhu zastupuje produkty jiných výrobců. Nemá tak reálnou šanci ovlivnit produktovou řadu, parametry strojů, rychlost jejich dodávek, nebo technickou kvalitu nabízené techniky.

6.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Z důvodu přehlednosti je SWOT analýza vyhodnocena formou tabulky. Každé položce je na stupnici 1-5 přiřazeno subjektivní bodové hodnocení jeho váhy a hodnoty. Platí, že čím vyšší váha a bodové ohodnocení, tím má daný řádek vyšší význam. Tyto hodnoty jsou následně mezi sebou vynásobeny a sečteny v rámci jednotlivých kvadrantů.

Tabulka 2 – Vyhodnocení SWOT analýzy

Silné stránky			Slabé stránky		
Silné zázemí společnosti	0,3	4	Nedostatek pracovníků	0,4	4
Znalost produktů a služeb	0,3	4	Riziko fluktuace	0,2	3
Stabilní pozice na trhu	0,2	3	Nevyrovnané výkony středisek	0,2	2
Kvalita poprodejních služeb	0,2	3	Pokrytí regionů	0,2	2
Celkem	1	3,6	Celkem	1	3,0
Příležitosti			Hrozby		
Stabilní trh zemědělství	0,4	3	Konkurenční značky na trhu	0,3	2
Zájem o pásové traktory	0,2	3	Závislost na dotační politice	0,2	2
Vztahy se zákazníky	0,1	2	Výkyvy cen na trzích komodit	0,3	3
Oživující se trh stavebnictví	0,3	2	Chybějící vlastní produkt	0,2	2
Celkem	1	2,6	Celkem	1	2,3
Interní faktory	0,6		Externí faktory	0,3	
Celkový výsledek: 0,9					

Zdroj – Vlastní zpracování

Součet interních a externích faktorů ukazuje, že silné stránky převládají nad slabými, stejný poměr najdeme i při srovnání příležitostí a hrozeb. Podnik se tak dle výsledků SWOT analýzy nachází v sektoru SO a měl by zaměřit na své silné stránky a zvolit ofenzivní strategii vedoucí k posílení své pozice na trhu.

7 FINANČNÍ ANALÝZA POMĚROVÝMI UKAZATELI

Analýza poměrovými ukazateli představuje jeden z nejčastějších způsobů vyjádření ekonomického stavu podniku. Pro svoje zpracování totiž vychází pouze ze základních ekonomických výkazů firmy, což jsou veřejně dostupné dokumenty. Pracovat tak s nimi může i externí auditor nebo jiný finanční specialista. [5]

7.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability nám umožňují změřit schopnost podniku efektivně dosahovat zisku či investovat do nových zdrojů a příležitostí. K zpracování těchto ukazatelů použijeme údaje uvedené v rozvaze a výkazů zisků a ztrát. Pro srovnání jsou uvedeny údaje za poslední tři roky.

Tabulka 3 - Základní ekonomické údaje společnosti (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015
Cizí zdroje	278 625	333 162	379 349	344 094
Vlastní zdroje	236 514	274 090	310 465	354 024
Tržby	867 195	845 076	890 307	986 008
EAT	46 804	37 576	36 375	43 559
EBIT	55 831	55 673	49 399	50 882

Zdroj - Vlastní zpracování

Rentabilita tržeb (ROS):

Ukazatel rentability (Return on sales) tržeb měří schopnost podniku dosahovat zisku na 1 Kč celkových tržeb. Platí rovnice, že čím je tento ukazatel vyšší, tím vyšší ziskovost je schopen daný podnik generovat. Srovnání tohoto ukazatele ovlivňuje i oblast, ve které daný podnik působí. Je tedy vhodné vzájemně porovnat i ostatní konkurenční podniky. [5, 13]

$$ROS = \frac{EBIT}{tržby}$$

Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA):

Ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu (Return on assets) nám ukazuje celkovou výnosnost kapitálu, bez ohledu na jeho zdroje. Výsledek tohoto podílu značí celkovou efektivnost firmy. [5, 13]

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE):

Hodnota rentability vlastního kapitálu (Return on ekvity) vykazuje výnosnost kapitálu vloženého do společnosti jejími akcionáři nebo vlastníky. Růst tohoto ukazatele může značit lepší hospodaření podniku stejně jako snížení podílu vlastního kapitálu. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat nad úrovní výnosnosti státem garantovaných cenných papírů. V opačném případě je investice do společnosti hodnocena jako riziková. [5, 13]

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

Výsledky ukazatelů rentability jsou pro přehlednost uvedeny v souhrnné tabulce.

Tabulka 4 - Ukazatele rentability podniku

	2012	2013	2014	2015
ROS	6,44%	6,59%	5,55%	5,16%
ROA	10,84%	9,14%	7,16%	7,29%
ROE	19,79%	13,71%	11,72%	12,30%

Zdroj - Vlastní zpracování

Srovnání ukazatelů rentability v rámci konkurence:

Pro získání kompletního hodnocení poměrových ukazatelů rentability v rámci oboru podnikání byly vybrány konkurenční společnosti zabývající se importem zemědělské a stavební techniky v ČR. Konkrétně se jedná o firmy Strom Praha a.s., zastupující na trhu značku John Deere, dále AGRALL zemědělská technika a.s., zástupce značky Claas. Ze segmentu stavební techniky byla určena společnost Zeppelin CZ s.r.o., importér strojů Caterpillar. Tyto společnosti byly pro vzájemné srovnání vybrány proto, že se jedná o špičky na českém trhu, stabilně se pohybujícími na předních příčkách v hodnocení prodaných strojů i dosažených tržních podílů. Dle popisu majetkové i kapitálové struktury firmy Agri CS a.s. má na její finanční zdraví významný vliv i mateřská společnost Agrotec a.s., věnující se prodeji a servisu zemědělské techniky New Holland, osobních automobilů Škoda a KIA a nákladních automobilů Iveco. V rámci vzájemného srovnání tedy byla zvolena i matka podniku. Hodnota ukazatelů rentability všech uvedených podniků se vztahuje k datu 31.12.2015.

Tabulka 5 - Srovnání ukazatelů rentability ostatních podniků

	Agrotec a.s.	Strom Praha a.s.	Agrall zemědělská technika a.s.	Zeppelin s.r.o.
ROS	2,93%	4,80%	4,65%	7,00%
ROA	6,12%	8,76%	5,76%	9,57%
ROE	4,41%	6,99%	4,58%	8,06%

Zdroj – Vlastní zpracování

Z celkového srovnání poměrových ukazatelů lze usuzovat, že podnik dlouhodobě dosahuje přijatelné úrovně zisku i rentability vloženého kapitálu. Obchodní činnost v oblasti prodeje pozemní techniky, bez vlastní výroby finálního produktu, není oborem, který by v celkovém srovnání napříč segmentem vykazoval výrazně vyšší rentabilitu. Firma zároveň převyšuje rentabilitu své mateřské společnosti.

7.2 Ukazatele likvidity

Schopnost likvidity patří k dalším základním ekonomickým ukazatelům společnosti a vyjadřuje schopnost podniku splácet své závazky. Má tedy velký význam při hodnocení finanční rovnováhy. Nedostatek likvidity je signálem toho, že podnik plně nevyužívá ziskových příležitostí nebo není schopen hradit vlastní finanční závazky. Příliš vysoká úroveň likvidity může mít ale rovněž negativní dopad, protože finanční prostředky jsou pak alokovány v aktivech firmy, kde nejsou příliš zhodnocovány. [5, 13]

Okamžitá likvidita:

Bývá taktéž často označována termínem likvidita 1. stupně (cash ratio). Zahrnuje pouze nejlikvidnější prostředky, jako jsou zůstatky na bankovních účtech, hotovost, volně obchodovatelné cenné papíry, případně šeky. [5, 13]

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$$

Pohotová likvidita:

Likvidita 2. stupně (acid test) vyjadřuje poměr mezi pohotovostními aktivy a krátkodobými závazky. Platí, že by se výsledný poměr měl pohybovat v rozmezí 1-1,5. V tomto rozmezí je podnik schopen hradit své závazky bez nutnosti prodeje zásob. Vyšší hodnota je pozitivní ve vztahu k věřitelům, nikoliv však akcionářům. Pohotovostní aktiva ve formě pohotových platebních prostředků totiž nabízí nulové nebo příliš nízké úrokové zhodnocení. [5, 13]

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Běžná likvidita:

Likvidita 3. stupně (current ratio) ukazují, jak jsou celkove krátkodobé závazky podniku pokryty jeho oběžnými aktivy. Lze ji tedy brát jako schopnost uspokojení svých věřitelů v prıpade okamžite přeměny všech oběžných aktiv na hotovost. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5. [5, 13]

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pro prehledne srovnání jsou výsledné hodnoty likvidity podniku uvedeny v tabulce.

Tabulka 6 – Ukazatele likvidity podniku

	2012	2013	2014	2015
Okamžitá likvidita	0,011	0,020	0,060	0,027
Pohotová likvidita	0,997	0,998	0,733	0,697
Běžná likvidita	1,873	1,811	1,531	1,690

Zdroj - Vlastní zpracování

Ukazatel bežne likvidity se nachází v doporučeném pásmu hodnot, u pohotove likvidity je naopak na nižıı než doporučené urovni.

7.3 Ukazatele zadluženosti

Není mozne, aby jakýkoliv velký podnik financoval své zdroje jen z vlastních zdrojů. Financování pouze z cizích zdrojů není mozne z legislativních důvodů. Vždy se jedná o kombinaci vlastního a cizího financování, tedy dluhu. Pro zpracování těchto ukazatelů se opět využívají udaje uvedené v rozvaze firmy. [5, 13]

Ukazatel věřitelského rizika:

Základní ukazatel (Debt ratio) celkove zadluženosti. S vyšıı hodnotou roste riziko pro investici do podniku, toto riziko ale musí být posuzováno společene s rentabilitou podniku i strukturou jeho kapitálu. Pro investory je logicky atraktivnější co nejnižıı hodnota tohoto ukazatele. U ekonomicky stabilního podniku ale může dočasne navýšení zadluženosti pomoci k posílení rentability vložených prostředků. [5, 13]

$$\text{debt ratio} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování:

Patří mezi nejvýznamnější poměrové ukazatele (Equity ratio). Značí poměr mezi vlastními aktivy a penězi vloženými akcionáři podniku. Výsledná hodnota koeficientu samofinancování společně s ukazatelem věřitelského rizika by se měla pohybovat zhruba na úrovni 1. [5, 13]

$$\text{equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Ukazatel míry zadluženosti:

Vyjadřuje poměr cizího a vlastního kapitálu (debt-equity ratio). Hodnota vyšší než 1 znamená, že vlastní kapitál podniku nepostačuje k uhrazení jeho celkových dluhů. Tento poměr nezahrnuje leasingový způsob financování, který je nutné započítat do cizího kapitálu. [5, 13]

$$\text{debt} - \text{equity ratio} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel úrokového krytí:

Umožňuje ověřit únosnost dluhového zatížení firmy, resp. to, kolikrát zisk podniku převyšuje jeho úroky. Čím vyšší je dosažená hodnota, tím lépe je firma schopna úroky splácet. Přesné rozmezí optimálních hodnot pro ČR ale není uvedeno. V USA se za kritickou hranici považuje hodnota 3,00. [5, 13]

$$\text{ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Výsledky ukazatelů zadluženosti podniku jsou shrnuty v tabulce.

Tabulka 7 - Ukazatele zadluženosti podniku

	2012	2013	2014	2015
Ukazatel věřitelského rizika	0,541	0,547	0,550	0,479
Koeficient samofinancování	0,459	0,450	0,450	0,507
Míra zadluženosti	1,178	1,216	1,222	0,944
Úrokové krytí	40,69	61,59	32,95	43,94

Zdroj - Vlastní zpracování

Z ukazatelů zadluženosti lze vyčíst, že se pohybují v doporučeném rozmezí hodnot. Míra zadluženosti podniku značí, že vlastní kapitál podniku převyšuje cizí zdroje.

7.4 Ukazatele aktivity

Jedná se o ukazatele obvykle navázané na obrátkovost zdrojů nebo skladových zásob. Dokáží určit, jak daná firma hospodaří se svými aktivy, a zároveň vyjádřit vliv tohoto hospodaření ve vztahu k ziskovosti a likviditě podniku. Mají logickou návaznost na ukazatele rentability.

Ukazatel obratu celkových aktiv:

Navazuje na ukazatele rentability. Vyjadřuje míru vázanosti celkového vloženého kapitálu. Výsledkem je počet let nebo dní, během kterých dojde k obratu kapitálu. [5, 13]

$$\text{doba obratu celkových aktiv} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{tržby}} * 365$$

Ukazatel obratovosti zásob:

Vyjadřuje dobu, po kterou jsou oběžná aktiva podniku tvořena jeho zásobami. Ideálního výsledku dosahujeme vyšší obratovostí zásob při nižší době obratu zásob. Je ale vhodné brát též v potaz optimální hodnotu zásob, aby nedocházelo k narušení dalších navazujících procesů z důvodů opoždění dodávek neskladových položek. [5, 13]

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} * 365$$

Ukazatel obratovosti pohledávek:

Značí poměr tržeb k pohledávkám. Můžeme tak sledovat, jak rychle je podnik schopen dostat úhradu svých pohledávek. Výsledná hodnota by neměla výrazně převyšovat průměrnou dobu splatnosti faktur, jinak může dojít k narušení cash flow. Zvyšuje se tak riziko toho, že takto nastavený podnik nemusí být schopen dostat svým závazkům vůči dodavatelům a věřitelům. [5, 13]

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky}}{\text{tržby}} * 365$$

Ukazatel obratovosti závazků:

Vyjadřuje vztah mezi tržbami a závazky firmy, je možné počítat jak samotnou obratovost, tak dobu obratu závazků. Získané číslo ukazuje, jak rychle je podnik schopen splácet své závazky. Tato doba by měla převyšovat dobu obratovosti pohledávek, jinak hrozí narušení rovnováhy finančních toků. [5, 13]

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 365$$

Výsledky poměrové analýzy ukazatelů aktivity najdeme pro přehlednost v tabulce.

Tabulka 8 - Ukazatele aktivity podniku

	2012	2013	2014	2015
Obrat celkových aktiv	223,71	263,17	282,80	258,43
Doba obratu zásob	81,03	95,98	122,78	124,96
Doba obratu pohledávek	91,12	115,47	103,35	84,17
Doba obratu závazků	92,52	118,07	153,73	125,73

Zdroj - Vlastní zpracování

Analýza poměrových ukazatelů aktivity vykazuje poměrně vysoké hodnoty doby obratu skladových zásob, poměr doby obratu pohledávek vůči závazkům je v pořádku, podnik je schopen na úhradu svých závazků dostat prostředky ze svých pohledávek.

7.5 Ukazatele využívající údaje o cash flow

Cash flow představuje tok peněžních prostředků společnosti, ukazuje tak jejich přesný příjem a výdej ve stanoveném účetním období. Tento typ analýzy poměrových ukazatelů umožňuje posoudit finanční potenciál podniku a zachytit možné varovné signály platebních potíží. Zpravidla vychází z ostatních poměrových ukazatelů, zisk je však nahrazen cash flow z provozní činnosti podniku. [13, 16]

Ukazatel stupně oddlužení z cash flow:

Vyjadřuje schopnost podniku hradit cizí zdroje z peněžních přírůstků. Oproti ukazateli zisku poskytuje přesnější informace, u ukazatele zisku totiž není zaručeno, že byl použit na úhradu dluhu. [13]

$$\text{stupeň oddlužení} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{cizí kapitál}}$$

Ukazatel úrokového krytí z cash flow:

Další z ukazatelů dluhové schopnosti podniku. Ukazuje, jak je podnik schopen hradit úroky z čerpaných úvěrů prostřednictvím svých volných likvidních prostředků. [13]

$$\text{úrokové krytí z CF} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{nákladové úroky}}$$

Ukazatel likvidity z cash flow:

Tento ukazatel porovnává přírůstek nebo úbytek peněžních prostředků s krátkodobými závazky podniku. [13]

$$\text{likvidita z CF} = \frac{\text{cash flow z provozní činnosti}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Výsledky poměrové analýzy z cash flow jsou uvedeny v tabulce.

Tabulka 9 - Ukazatele z cash flow

	2012	2013	2014	2015
Stupeň oddlužení z CF	-2,33%	4,61%	22,29%	31,72%
Úrokové krytí z CF	-474%	1700%	5640%	9424%
Ukazatel likvidity z CF	-3,05%	7,21%	22,55%	32,13%

Zdroj - Vlastní zpracování

Výsledky poměrové analýzy z cash flow potvrzují, že společnost Agri CS je z vygenerovaných finančních prostředků schopna hradit své závazky i úroky a disponuje dostatečnou likviditou.

7.6 Vyhodnocení analýzy poměrovými ukazateli

Z výsledků získaných analýzou poměrovými ukazateli lze společnost Agri CS hodnotit jako finančně zdravý podnik. Dle ukazatelů rentability podnik dosahuje akceptovatelné výnosnosti vlastního i celkového kapitálu. Rentabilita tržeb odpovídá oboru podnikání, při konkurenčním srovnání v oblasti prodeje zemědělské techniky pak mírně převyšuje hlavní rivaly na trhu. Rizikem může být poměrně nízká rentabilita tržeb mateřského podniku, případný další pokles tohoto ukazatele by se již mohl negativně podepsat na jeho dalším hospodaření, což by mohlo mít nepřímý dopad i na dceřinou společnost.

V doporučeném pásmu hodnot se pohybují ukazatele věřitelského rizika i samofinancování, klesá i míra zadluženosti. Zatímco v letech 2012 až 2014 bylo třeba využívat více cizích zdrojů oproti vlastním, v roce 2015 dosáhla společnost slušného zisku a navýšila tak vlastní

kapitál. V rámci čistě obchodních společností bez vlastní výroby se jedná o zajímavá čísla i pro případné akcionáře. Pozitivně vychází i doba obratu pohledávek a závazků, podnik je schopen inkasovat včas platby od svých zákazníků a plynule hradit úvěry svým dodavatelům. Díky vyšším tržbám, celkovému ekonomickému růstu a zlepšené platební morálce odběratelů došlo v roce 2015 ke snížení objemu pohledávek po splatnosti.

Srovnání pohotové a běžné likvidity ukazuje na vysoký objem skladových zásob. Dle ukazatele pohotové likvidity by společnost nebyla schopna v případě náhlého zpoplatnění veškerých krátkodobých závazků uhradit tyto závazky z pohotových platebních prostředků ani prodeje pohledávek. S ohledem na vzájemnou provázanost finančních toků s mateřskou společností ale nelze brát tento ukazatel jako zásadní. K zamyšlení pak je současný stav skladových zásob, na které je vázáno velké množství aktiv. Firma působí na trhu jako importér, se svými nejvýznamnějšími dodavateli využívá jako platební prostředek euro, jehož kurz je již od roku 2014 významně ovlivněn intervencí ČNB. K omezení, nebo úplnému zrušení tohoto kroku by dle vyjádření ČNB mělo dojít v průběhu roku 2017, což se pravděpodobně negativně projeví právě na vyšší účetní hodnotě skladových zásob firmy. Podnik by se tak na pokles vzájemného kurzu měl připravit a přijmout opatření, která tento dopad co nejvíce zmírní.

8 ANALÝZA RIZIK PODNIKU

Pro analýzu rizik je zvolena metoda cílených dotazů, která umožňuje shrnutí rizik, vyplývajících z analýzy poměrovými ukazateli či SWOT analýzy.

8.1 Stanovení aktiv pro analýzu rizik

Díky analýze poměrovými ukazateli je možné určit ta aktiva podniku, která mohou být dále zahrnuta do analýzy rizik. Jedná se o:

- Úvěrová rizika
- Platební rizika
- Měnová rizika
- Pohotová likvidita
- Úroveň skladových zásob
- Nástroje pro vedení podnikových účtů
- Nedostatek kvalifikovaného personálu a jeho fluktuace
- Posílení aktivit v jednotlivých regionech

8.2 Cílené dotazy

Jakým způsobem se podnik brání úvěrovému riziku?

Jako ochrana před poskytováním obchodních úvěrů zavedla společnost Agri CS v roce 2012 systém kreditních limitů. Každý odběratel tak má stanovený rámec, v jehož rozmezí je mu poskytován obchodní úvěr. Stanovená výše KL se stanovuje vždy individuálně a je závislá na finanční kondici odběratele, celkovém objemu vzájemného obchodu, platební morálce v předchozích obdobích a případném zajištění platebních rizik. Aktualizace výše KL probíhá vždy kvartálně. Při vyčerpání stanoveného rámce KL může odběratel dále nakupovat pouze při platbě předem, či úhradě některé z otevřených faktur – byť ještě ve splatnosti. Tento systém snižuje dodavateli možnost poskytnutí příliš vysokého úvěru a zároveň chrání odběratele před velkým objemem otevřených závazků vůči dodavateli. Negativním faktorem může být ovlivnění celkového objemu prodaného zboží odběratelům, kteří mohou z důvodu omezeného čerpání obchodního úvěru hledat jiné zdroje či dodavatele. S ohledem na to, že se podniku daří navyšovat své tržby a držet jejich rentabilitu i po zavedení KL je toto obchodní riziko hodnoceno jako přijatelné.

Zavedení kreditních limitů vedlo od roku 2012 ke snížení objemu pohledávek po splatnosti, jak je vidět v následující tabulce, zobrazující pohledávky po splatnosti vždy k poslednímu kalendářnímu dni daného roku.

Tabulka 10 - Objem pohledávek po splatnosti k 31.12. (v tis. Kč)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Do 30 dnů	21 658	9 483	6 923	1 703	861	10 134
31 – 90 dnů	11 046	4 122	36	295	167	925
91 – 180 dnů	2 329	62	28	0	428	31
Nad 181 dnů	5 686	5 902	4 836	4 275	47	483

Zdroj - Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky tak lze usuzovat, že zavedení kreditních limitů mělo pozitivní vliv na snížení objednávek po splatnosti. Zejména u nejrizikovějších pohledávek, neuhrazených více než 180 dnů po splatnosti, došlo k pozitivnímu snížení jejich celkové hodnoty. Riziko pozdních plateb od dodavatelů nelze s ohledem na obchodní činnost a vzájemné vztahy s odběrateli nikdy zcela eliminovat, podniku se jej však daří držet na přijatelné úrovni.

Jakými metodami dochází ke snižování platebních rizik?

Společnost využívá několik způsobů snížení platebních rizik ze strany odběratelů. Nejčastěji se jedná o zajištění obchodních úvěrů formou bankovní záruky, v případě prodlení plateb je možné vymáhat úroky z prodlení. Pojištění pohledávek není, i přes zajímavé nabídky nákladů na toto pojištění ze strany komerčních pojišťoven, využíváno. Proti platebním rizikům lze tímto způsobem pojistit pouze zdravé pohledávky, rizikovější nebo příliš rizikové pohledávky lze pojistit pouze s výrazně vyššími náklady, nebo vůbec.

Jaké jsou vytvářeny finanční rezervy podniku?

Jak lze vyčíst z účetních dokladů, podnik využívá pro vytváření svých finančních rezerv účtování opravných položek na skladové zásoby a neuhrazené pohledávky. Tímto způsobem je podchyceno dočasné snížení hodnoty majetku či pohledávky do doby prodeje skladové zásoby, nebo uhrazení dané pohledávky. Opravné položky se tak promítají do celkového výsledku hospodaření celého podniku.

Jak se podnik brání vlivu kurzových, případně z nich plynoucích obchodních rizik?

Jaký vliv na hospodaření podniku mohou tato rizika mít?

Společnost Agri CS působí na českém trhu jako dovozce vybrané zemědělské a stavební techniky. Se svými dodavateli tak obchoduje převážně v cizích měnách, nejčastěji v eurech. V oblasti kurzového vývoje došlo v listopadu roku 2013 k měnové intervenci ze strany ČNB, jako nástroje pro zabránění deflaci, udržení cenové stability a posílení hospodářského růstu. Tento krok zatím nebyl nikdy v historii ČR využit, zároveň ale představuje jedno z nejzásadnějších rozhodnutí v oblasti měnové politiky v posledních 25 letech. [18]

Po celou dobu probíhajících měnových intervencí tak byl kurz Kč vůči € ze strany ČNB uměle udržován nad hranicí 27 Kč/€, což přineslo určité výhody exportérům, kteří mohli nabídnout nižší cenu svých služeb a produktů. Naopak v oblasti dovozu zboží došlo ke zdražení cen služeb a produktů, což mělo zejména v prvních měsících po spuštění intervencí negativní vliv na importéry. Intervence byly hlášeny nejméně na dva roky, podniky proto v tomto období nemusely hrozby kurzových rizik příliš řešit. Situace se změnila poté, co bylo v roce 2016 potvrzeno, že v průběhu roku 2017 dojde ze strany ČNB k ukončení těchto intervencí a kurz Kč/€ již nebude nadále uměle oslabován. Společnost Agri CS disponuje možnostmi využití několika externích nástrojů jak snížit kurzová rizika, např. formou měnové diverzifikace, měnových derivátů nebo kurzové predikce. Tyto nástroje ale nejsou využívány.

Při realizaci obchodu v oblasti prodeje nových strojů nebo náhradních dílů, které jsou ve valné většině případů nakupovány v zahraničních měnách, se vychází ze stanovení cen v € a následného přepočtu stanovených měnovým kurzem platným v době vystavení účetních dokladů. Tím může firma pružněji reagovat na případné kurzové rozdíly, případná změna kurzu se ihned promítá do výsledné ceny produktu nebo služby.

Aktuální příležitost představují kurzová rizika u závazků vůči dodavatelům. Zde může společnost využít stavu, kdy jsou faktury vystaveny v období před koncem intervencí ČNB, tedy za „drahá €“, přičemž doba splatnosti faktur není okamžitá, ale je posunuta o průměrně 60 dnů oproti datu vystavení. Podnik by tak mohl po ukončení intervencí před splatností těchto faktur nakoupit € výhodnějším kurzem a uspořit tak náklady na pořízení zboží. Při znalosti objemu přijatých faktur k 31.5.2017 lze vypracovat odhad toho, kolik by podnik mohl kurzových rizicích u svých závazků v tomto případě ušetřit. Nejistotu v tomto případě představuje nejasný vývoj kurzu Kč/€ v následujících týdnech a měsících, kdy není jasné, jestli jej ČNB nebude bránit proti případným spekulacím. Proto jsou v odhadu vypracovány tři varianty, které počítají s různým kurzem Kč/€. Všechny varianty počítají se závazky ve splatnosti ve výši 4 225 325 €.

Tabulka 11 - Odhad vlivu změny devizového kurzu na hodnotu závazků

Varianta	Pesimistická (Kurz 25,5 Kč/€)	Realistická (Kurz 26 Kč/€)	Optimistická (Kurz 26,5 Kč/€)
Rozdíl	6 44 494 Kč	4 309 831 Kč	2 197 169 Kč

Zdroj - Vlastní zpracování

Obchodní riziko spojené se změnou devizového kurzu naopak představují skladové zásoby nakoupené v době před ukončením intervencí, u kterých dojde s posílením měnového kurzu k poklesu prodejní ceny, zatímco jejich pořizovací cena zůstane stejná, protože tato technika byla pořízena a uhrazena v době trvání měnových intervencí. V této situaci je prakticky levnější objednat nové stroje z výroby, podnik se přitom ale musí zbavit stávajících skladových zásob, ke kterým jsou alokována aktiva společnosti. Prodejní cena strojů vychází z doporučených cen uvedených v €, navíc je do jisté míry diktována konkurenčními nabídkami na trhu. V případě, že by ostatní prodejci zemědělské nebo stavební techniky disponovali nižšími skladovými zásobami a zároveň byli schopni je dříve vyprodat, mohou tito konkurenti nabídnout na trh další stroje za nižší ceny, jednoduše je v případě posílení kurzu nakoupí levněji. Na to by společnost Agri CS musela reagovat a vyprodat své skladové stroje i za cenu možné obchodní ztráty.

Při průměrné době splatnosti obchodních závazků v délce 60 dnů se tak jedná o skladové zásoby pořízené do 31.1.2017, jejichž hodnota činí 6 263 319 €. Stejně jako v případě pohledávek nelze přesně určit odhadovaný kurz Kč vůči €, a proto jsou zpracovány tři možné scénáře s různým vývojem devizového kurzu. Skladové zásoby byly v tomto období nakoupeny průměrným kurzem 27,02 Kč/€.

Tabulka 12 - Odhad vlivu změny devizového kurzu na skladové zásoby

Varianta	Pesimistická (Kurz 25,5 Kč/€)	Realistická (Kurz 26 Kč/€)	Optimistická (Kurz 26,5 Kč/€)
Rozdíl	9 520 244 Kč	6 388 585 Kč	3 256 926 Kč

Zdroj – Vlastní zpracování

Při hodnocení dopadu změny devizového kurzu Kč vůči € tak současná úroveň skladových zásob společnosti, pořízených při oslabeném kurzu, představuje větší hrozbu než vliv změny kurzu u závazků vůči dodavatelům společnosti. Příležitost uhradit závazky nižším kurzem

může pouze kompenzovat možnou ztrátu plynoucí z vysokého množství aktuálních skladových zásob. Včasný výprodej skladových strojů by tak pro podnik měl představovat aktuálně jednu z nejvyšších priorit při řízení finančních rizik.

Jaké jsou nástroje pro vedení podnikových účtů?

Pro efektivní řízení podnikových účtů je využíváno tzv. cash pooling, který umožňuje vzájemně sdílet obchodní účty mateřského koncernu a jeho dceřině firmy. Dochází tím k optimalizaci finančních toků v rámci celé skupiny i úrokových sazeb, které jsou staženy na jeden společný účet, nikoliv na několik samostatných.

Jak je na tom podnik s pohotovou likviditou?

Z analýzy poměrovými ukazateli vyplynulo, že pohotová likvidita, tedy likvidita II. stupně, podniku se pohybuje mimo doporučené pásmo hodnot, podnik by tak pro úhradu svých závazků byl nucen prodat své skladové zásoby. S ohledem na využívání Cash pooling pro vedení podnikových účtů ale nemusí být tento ukazatel zásadní, neboť mohou nastat situace, kdy má dceřiná společnost na svých účtech dostatek likvidních prostředků, které využije mateřský koncern pro své potřeby. To platí i v obráceném pořadí, kdy může být naopak v případě nedostatku likvidních prostředků využito finančního zázemí mateřské společnosti.

Jaká je úroveň skladových zásob a jaký má vliv na hospodaření podniku?

Skladové zásoby podniku představují hotové výrobky, tedy zemědělskou či stavební techniku, určené pro další prodej, přičemž tato skupina představuje největší poměr v celkovém objemu zásob. Dále jsou zde vedeny náhradní díly pro potřeby jednotlivých servisních středisek, reklamní předměty a marketingové materiály. Celková hodnota skladových zásob ke konci účetního období je uvedena v následující tabulce:

Tabulka 13 - Hodnota skladových zásob k 31.12. (v tis. Kč)

Rok	2012	2013	2014	2015
Celková hodnota	186 602	222 214	299 486	337 578
Z toho zboží	195 731	170 900	274 778	319 270

Zdroj - Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že skladové zásoby podniku vykazovaly ve sledovaném období rostoucí trend. Jak již bylo uvedeno v předchozích dotazech, mají negativní vliv na pohotovou likviditu podniku a v současné době představují významné riziko při posílení devizového kurzu. Jakožto výhradní dovozce této techniky si však společnost Agri CS nemůže

dovolit skladové zásoby zcela zredukovat. Dodací termíny nových strojů z výroby se pohybují v řádech několika měsíců a jsou tak pro mnoho zákazníků neakceptovatelné. Tento krok by tak pravděpodobně měl negativní vliv na počet prodaných strojů i z toho plynoucí celkové tržby. Firma by měla najít vhodný způsob optimalizace skladových zásob, který by eliminoval výše uvedená obchodní rizika plynoucí ze změny devizového kurzu či likvidní rizika.

Jaká je personální politika firmy?

Podnik ve spolupráci s mateřským koncernem aktivně vyhledává nové uchazeče do neobsazených pracovních pozic. Je zavedena spolupráce s vybranými středními i vysokými školami technického či ekonomického směru, jejichž studenti mohou využít nabídky pracovních praxí a stáží. S ohledem na požadovanou odbornou způsobilost jsou stávající zaměstnanci zapojeni do rozvojových programů, školení a tréninků, které mají za cíl zvýšení jejich pracovních i osobnostních dovedností a klasifikací. Fluktuace ve společnosti je spíše žádoucí, kdy dochází k posilování kolektivu. Klíčové zaměstnance se daří udržet, jejich odchod by však mohl mít dočasně negativní vliv na fungování celé firmy, přičemž zaškolení a zapracování nových pracovníků je časově poměrně náročné, trvá v řádech několika měsíců až let. S ohledem na aktuální situaci na trhu práce, ovlivněnou celkovým výkonem ekonomiky v ČR a nízkou nezaměstnaností, by management měl podniknout kroky, které budou předcházet riziku nárůstu nežádoucí fluktuace zkušených zaměstnanců.

Jak jsou sledovány a vyhodnocovány obchodní aktivity v jednotlivých regionech?

Pro dlouhodobě úspěšné fungování importéra na trhu je nutné zajistit rovnoměrné pokrytí napříč jednotlivými regiony ČR, sledovat jejich potenciál a vyhledávat nové příležitosti. Podnik pravidelně vyhodnocuje údaje o nově registrovaných strojích v ČR, poskytnuté sdružením dovozců, mapuje situaci na trhu v jednotlivých segmentech a přizpůsobuje tomu svoji obchodní strategii. Ve významných regionech dochází k posilování prodejní a servisní sítě tak, aby bylo zajištěno dostatečné zázemí pro pokrytí daného území. Nástrojem pro sledování úspěšnosti v jednotlivých regionech jsou tzv. tržní podíly, tedy poměr vlastních prodaných strojů oproti konkurenci v daném regionu.

9 VYHODNOCENÍ ANALÝZY RIZIK A NÁVRH OPATŘENÍ

V rámci praktické části bakalářské práce byly provedeny identifikace a analýzy rizik společnosti Agri CS a.s. Tato poslední kapitola se zaměřuje na souhrnné vyhodnocení rizik uvedených v předchozích kapitolách a na návrhy jak tato rizika snížit.

K identifikaci všeobecných rizik byla použita SWOT analýza. Z výsledků této analýzy lze usuzovat, že je podnik připraven na další rozvoj a měl by přijmout strategii umožňující posílení jeho pozice na trhu. Toho by mělo být dosaženo zejména posílením zastoupení v jednotlivých regionech, propagací nabízených produktů a zejména služeb a zvýšenou marketingovou aktivitou pro oslovení potenciálních zákazníků. Tomuto kroku nahrává příznivá situace v oblasti prodeje zemědělské i stavební techniky, která v posledních letech panuje na trhu v ČR. Pro další úspěšné fungování a nárůst pozic na trhu je zásadní udržení stávajícího týmu kvalifikovaných specialistů, jako jsou obchodníci, techničtí pracovníci nebo servisní mechanici. Nedostatek těchto profesí na trhu práce může ve střednědobém horizontu představovat jednu z významných bariér pro udržení stávající úrovně kvality služeb. Management společnosti by tak měl nadále pracovat na vyhledávání nových pracovníků do neobsazených pozic, pokračovat ve stávajícím programu rozvoje zaměstnanců, sledovat aktivity konkurence na trhu práce a aktivně předcházet nežádoucí fluktuaci. U vedoucích zaměstnanců je doporučeno pravidelné hodnocení jejich aktivit, umožňující zároveň poskytnutí zpětné vazby od podřízených na nižších úrovních, ideálně na kvartální úrovni.

Z externích hrozeb lze usuzovat, že je oblast zemědělství silně závislá na dotační politice státu a EU a výkupních cenách zemědělských komodit. S možným omezením dotací v tomto sektoru plyne hrozba snížení kupní síly nových strojů. Firma Agri CS by se tak měla zaměřit na posílení kvality nabízených služeb, jako jsou operativní leasingy, víceleté servisní kontrakty pro stanovení přesných nákladů na provoz stroje, zajištění financování nebo dlouhodobý pronájem techniky.

Pro zjištění finančních rizik byla zvolena analýza poměrovými ukazateli, umožňující odpovídající posouzení ekonomické kondice podniku. Z této analýzy vyplývá, že podnik vykazuje v rámci svého oboru působení zajímavou rentabilitu tržeb, likviditu a schopnost zajistit své pohledávky. Je schopen včas hradit své závazky vůči bankám i dodavatelům a vykazuje předpoklady pro pozitivní hodnocení od investorů i věřitelů.

Z obchodních rizik je schopen pomocí nastavených nástrojů efektivně řídit úvěrová i platební rizika. Největší hrozbu tak v současnosti představují kurzová rizika, plynoucí se změny

devizového kurzu Kč vůči €, zejména ve vztahu k již pořízeným skladovým zásobám strojů. S ohledem na celkovou výši skladových zásob může dojít v letošním roce k navýšení jejich pořizovací hodnoty oproti jejich reálné hodnotě, případná ztráta negativně ovlivní hospodářský výsledek podniku, nebude ale vyžadovat přijetí krizových opatření. Podnik by se ale i tak měl zaměřit na co nejrychlejší prodej těchto strojů tak, aby dopad případných kurzových změn byl co nejmenší.

Výše skladových zásob představuje možné riziko i v dalších letech, společnost Agri CS by se tak měla zaměřit na zefektivnění řízení zásob strojů i náhradních dílů. S ohledem na požadavky trhu na co nejrychlejší termíny dodání v případě potřeby nelze skladovou zásobu zcela eliminovat, lze ale doporučit větší propojenost a sdílení skladových zásob mezi jednotlivými středisky napříč ČR. U skladových strojů lze zjednodušit počet jejich výbav a tím snížit množství na skladech, či více korigovat pořízení nových skladových zásob podle situace na trhu.

Lze konstatovat, že společnost Agri CS je ekonomicky i provozně stabilní firmou, která má potenciál i zázemí pro další růst a posílení své pozice na trhu. Uvedená rizika jsou aktivně řízena, management přijímá s ohledem na ekonomickou rentabilitu opatření na jejich snížení či odstranění. Podnik představuje zajímavou alternativu pro akcionáře, kterým přináší pravidelný zisk.

ZÁVĚR

Ekonomické zdraví jakéhokoliv podniku je důležitým předpokladem jeho dlouhodobého a úspěšného fungování na trhu. Samotný podnik i trh představují živý organismus, který se nechová vždy stejně, ale naopak se v průběhu času různě vyvíjí a mění, často velmi prudce a nečekaně. Přináší tím nejen příležitosti k dalšímu rozvoji, ale i hrozby, a to i takové, kterým dosud možná ani nebylo nutno čelit. Analýza finančních rizik tak představuje důležitý nástroj managementu, který umožňuje tato rizika včas identifikovat, analyzovat a řídit a tím dává podniku možnost se na zjištěná rizika včas připravit, nebo alespoň snížit jejich působení a vliv na důležitá aktiva společnosti.

Cílem této bakalářské práce je posouzení ekonomického zdraví společnosti Agri CS a.s. pomocí vyhodnocení finančních rizik a provedení kvalifikovaného odhadu jejich dopadu na fungování této firmy.

Teoretická část se zaměřila na seznámení s problematikou finančních rizik, jejich dopadů, analýzou rizik a jejími metodami či možnými způsoby řízení vybraných finančních rizik. Materiály k této části představovala zejména odborná literatura, doplněná o některé volně dostupné online zdroje či komentáře.

Praktická část představila společnost Agri CS a.s. a, definovala obor i prostředí podnikání tohoto podniku a vysvětlila organizační a majetkovou strukturu i dosažené výsledky na trhu. Analytická část je zastoupena SWOT tabulkou, která ukázala, že podnik by měl preferovat ofenzivní strategii ve snaze posílit svoji pozici na trhu. Zároveň ukázala některé slabé stránky podniku, které jsou dále rozebrány v poslední kapitole. Posouzení finanční-ho zdraví firmy bylo provedeno pomocí analýzy poměrovými ukazateli, využívající základní účetní dokumenty společnosti z let 2012 - 2015. Vyhodnocuje ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a cash flow a porovnává je s doporučeným pásmem hodnot či konkurenčními podniky v prostředí shodného oboru podnikání. V rámci vyhodnocení této analýzy jsou pak vyhodnocena případná finanční rizika, detailně analyzovaná v samostatné kapitole, a to formou cílených dotazů. Z této analýzy je zřejmé, že nejvyšší riziko představuje vysoká skladová zásoba podniku v kombinaci s hrozícím kurzovým rizikem.

Poslední kapitola dává do kontextu zjištěné nedostatky a hledá možnosti jejich snížení nebo odstranění. Navrhuje doporučení, která by mohla u těchto problematických oblastí vést ke

zlepšení situace a posuzuje celkové hodnocení společnosti Agri CS a.s. v kontextu se zjištěnými údaji. Porovnává hrozby i příležitosti a snaží se o kvalifikovaný odhad možného vývoje situace na trhu.

Hlavním přínosem této bakalářské práce je přehledné posouzení finančního zdraví podniku, které umožňuje odpovědnému managementu zaměřit se na klíčové body zájmu. Upozorňuje na důležitost finanční analýzy podniku a její význam pro úspěšné řízení společnosti Agri CS a.s. Získané informace tak mohou zodpovědným pracovníkům tohoto podniku poskytnout odpovídající zpětnou vazbu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- [2] HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.
- [3] TICHÝ, Milík. Ovládání rizika: analýza a management. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-7179-415-5.
- [4] Výroční zpráva společnosti Agri CS a.s. za rok 2015
- [5] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [6] Zpráva o stavu zemědělství za rok 2015: Zelená zpráva. Www.eagri.cz [online]. 2016 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/vyrocní-a-hodnotící-zpravy/zpravy-o-stavu-zemedelstvi/zelena-zprava-2015.html>
- [7] Kvartální analýza českého stavitelství Q1/2016. CEEC Research [online]. 2016 [cit. 2016-10-30]. Dostupné z: <http://www.ceec.eu/research/filter-research-list?sCountry=CZ&sYear=2016>
- [8] ČERMÁK, Miroslav. Analýza rizik: Jemný úvod do analýzy rizik [online]. [cit. 2016-11-06]. Dostupné z: <http://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-jemny-uvod-do-analyzy-rizik/>
- [9] Finanční analýza (Financial Analysis) [online]. [cit. 2016-11-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/financni-analyza>
- [10] Horizontální analýza [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/horizontalni-analyza>
- [11] Vertikální analýza [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/vertikalni-analyza>

- [12] Techniky a metody finanční analýzy [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>
- [13] KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- [14] VALACH, Josef. Finanční řízení podniku. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-861-1921-1.
- [15] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- [16] Ukazatele na bázi cash flow (Indicators Based on Cash Flow) [online]. [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-na-bazi-cash-flow>
- [17] KOURDI, Jeremy. Podniková strategie: průvodce rozvojem vašeho byznysu. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2725-4.
- [18] HOLUB, Tomáš a Petr KRÁL. *Mýty opřádající intervence ČNB* [online]. 2013 [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2013/cl_13_131112_holub_kral.html
- [19] EGAP - Pojišťujeme český export [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.egap.cz/index.php>
- [20] VARCHOLOVÁ, Tatiana a Lenka DUBOVICKÁ. Nový manažment rizika. Bratislava: Iura Edition, 2008, 193 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8078-191-0
- [21] SATO, Alexej. Kurzová rizika [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.exportguru.cz/exportni-pruvodce/kurzova-rizika/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CF	Cash flow
ČNB	Česká národní banka
EU	Evropská Unie
HV	Hospodářský výsledek firmy
KL	Kreditní limit
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROCE	Rentabilita celkového vloženého kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 - Organizační struktura podniku</i>	<i>38</i>
<i>Obrázek 2 - SWOT analýza podniku</i>	<i>40</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 - Počet prodaných strojů společnosti v roce 2015.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 2 – Vyhodnocení SWOT analýzy.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabulka 3 - Základní ekonomické údaje společnosti (v tis. Kč)</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 4 - Ukazatele rentability podniku</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 5 - Srovnání ukazatelů rentability ostatních podniků.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 6 – Ukazatele likvidity podniku.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabulka 7 - Ukazatele zadluženosti podniku</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 8 - Ukazatele aktivity podniku</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 9 - Ukazatele z cash flow</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 10 - Objem pohledávek po splatnosti k 31.12. (v tis. Kč)</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 11 - Odhad vlivu změny devizového kurzu na hodnotu závazků.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabulka 12 - Odhad vlivu změny devizového kurzu na skladové zásoby.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabulka 13 - Hodnota skladových zásob k 31.12. (v tis. Kč).....</i>	<i>57</i>

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PŘÍLOHY