

Analýza a řízení finančních rizik ve společnosti První finanční jistota, s.r.o.

Gabriela Králíčková

Bakalářská práce
2016



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: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Gabriela Králíčková**
Osobní číslo: **L13193**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Analýza a řízení finančních rizik ve společnosti První finanční jistota, s. r. o.**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretické pojednání k problematice analýzy a řízení finančních rizik podniku.
2. Analyzujte finanční rizika a jejich řízení ve společnosti První finanční jistota, s. r. o..
3. Vymezte problematiku 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] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích: moderní metody a trendy. 4., aktualiz.a rozš.vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

[3] VLACHÝ, Jan. Řízení finančních rizik. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. 256 s. ISBN 80-86754-56-1.

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:

5. února 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

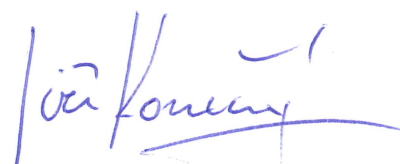
9. května 2016

V Uherském Hradišti dne 12. února 2016



doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.

děkan



Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.

ředitel ústavu

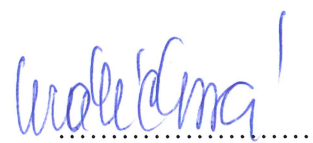
Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti 9.5.2016


.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Předmětem této bakalářské práce je problematika a řízení finančních rizik ve společnosti První finanční jistota, s.r.o. Cílem práce je zpracovat finanční analýzu společnosti a navrhnout zlepšující opatření. Bakalářská práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část obsahuje základní pojmy a popisuje metody finančních analýz. V praktické části je představena analyzovaná společnost, následuje SWOT analýza společnosti, finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů a analýza finančních rizik podniku. Na základě shrnutí a vyhodnocení analýz jsou navržena opatření ke snížení finančních rizik.

Klíčová slova: riziko, poměrové ukazatele, finanční analýza, řízení rizik

ABSTRACT

The subject of this thesis is issues and management of financial risks in the company První finanční jistota, s.r.o. The aim is to create a financial analysis of the company and propose improvement measures. The thesis consists of theoretical and practical parts. The theoretical part includes basic concepts and describes the methods of financial analysis. In the practical part there is presentation of the analyzed company. SWOT analysis of the company, financial analysis using ratios indicators and analysis of the financial risks is executed. Based on the summary and evaluation analysis are proposed the measures to reduce financial risks.

Keywords: risk, ratios indicators, financial risk, financial analysis, risk management

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce, za cenné rady, ochotu a metodické vedení, které mi při konzultacích o bakalářské práci trpělivě poskytoval.

Poděkování patří i Mgr. Šárce Štruncové, která mě neúnavně lidsky podporovala ve snaze o zpracování této práce.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 FINANČNÍ ANALÝZA	10
1.1 UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY	11
1.2 SLABÉ STRÁNKY FINANČNÍ ANALÝZY	12
1.3 VSTUPNÍ ANALÝZA	13
1.4 ZÁKLADNÍ METODY FINANČNÍ ANALÝZY	13
2 RIZIKO	19
2.1 POJEM RIZIKO	19
2.2 ROZDĚLENÍ RIZIK	20
2.3 FINANČNÍ RIZIKA	20
2.4 ANALÝZA RIZIK	22
2.4.1 Základní pojmy analýzy rizik	22
2.4.2 Metody analýzy rizik	23
2.5 ŘÍZENÍ RIZIK	24
II PRAKTICKÁ ČÁST	25
3 PŘEDSTAVENÍ ANALYZOVANÉHO PODNIKU	26
3.1 ÚLOHA POJIŠŤOVACÍCH MAKLÉŘŮ	26
3.2 ODMĚNY MAKLÉŘSKÝCH SPOLEČNOSTÍ	27
3.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	27
4 SWOT ANALÝZA	28
4.1 SILNÉ STRÁNKY	28
4.2 SLABÉ STRÁNKY	30
4.3 PŘÍLEŽITOSTI	31
4.4 HROZBY	32
5 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI POMOCÍ POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	36
5.1 UKAZATELE LIKVIDITY	36
5.2 UKAZATELE RENTABILITY	38
5.3 UKAZATELE AKTIVITY	40
5.4 UKAZATELE ZADLUŽENOSTI	43
6 ANALÝZA FINANČNÍCH RIZIK PODNIKU	45
6.1 FINANČNÍ RIZIKA SYSTÉMU ODMĚŇOVÁNÍ OBCHODNÍCH ZÁSTUPCŮ KORPORÁTNÍHO OBCHODU	45
6.1.1 Riziko výše vyplacených odměn obchodním zástupcům	46
6.1.2 Riziko nepravdivosti odměn	47
6.1.3 Riziko vyšších finančních nákladů na následný servis než přijaté provizní odměny	48
6.2 RETAILOVÝ OBCHOD	50
6.2.1 Riziko systému odměňování odpovědnostních a majetkových pojistných smluv	51

6.2.2	Riziko jednorázově vyplácených odměn obchodním zástupcům	52
6.3	INVESTICE	54
6.4	RIZIKO ŠVARC SYSTÉMU	55
6.5	RIZIKO FINANČNÍCH NÁHRAD ŠKOD ZPŮSOBENÝCH VLASTNÍ ČINNOSTÍ.....	55
7	SHRNUTÍ ANALÝZ, NÁVRHY A OPATŘENÍ	56
7.1	SWOT.....	56
7.2	ANALÝZA POMĚROVÝMI UKAZATELI.....	56
7.3	ANALÝZA FINANČNÍCH RIZIK SPOLEČNOSTI	57
	ZÁVĚR	60
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	61
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64
	SEZNAM GRAFŮ	65
	SEZNAM TABULEK.....	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67

ÚVOD

Celá lidská společnost byla vždy negativně ovlivňována důsledky nahodilých jevů, které nazýváme riziky. Historickým vývojem se měnil rozsah i míra důsledků. Vědecký pokrok na jedné straně pomohl s vyrovnáváním se s riziky, na druhou stranu přispěl ke vzniku nových jevů, které vyvolávají další negativní důsledky. V tržním prostředí se podniky denně setkávají s riziky v rámci obchodních vztahů, ale i s riziky vnitřními. Analýza, řízení rizik tak stále zůstávají důležitými obory při předcházení, ale i vypořádávání se s rizikovými a často i mimořádnými událostmi.

Cílem bakalářské práce je provedení finančních analýz ve zvolené společnosti, shrnutí, zhodnocení získaných výsledků a návrhy opatření. Opatření by měla analyzovanou společnost stabilizovat a posílit v pozici na trhu.

Tato bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. V teoretické části je vysvětlen význam finanční analýzy, její uživatelé a základní metody. Následuje kapitola věnovaná pojednání o riziku, zaměřená na finanční rizika. V této části jsou také představeny způsoby a metody analýzy a následného řízení rizik.

V praktické části je představena analyzovaná společnost a její organizační struktura. V souvislosti s následnými analýzami je představen i obecný způsob odměňování společností působících ve finančních službách.

Ke zpracování bakalářské práce a naplnění jejích cílů byly použity metody finančních analýz, které informují o finanční situaci podniku. Praktická část se zaměřuje na analýzu poměrovými ukazateli, SWOT analýzu a analýzu konkrétních rizik společnosti. V praktických výpočtech vychází z účetních dokladů, výkazů zisků a ztrát a rozvah za období 2011-2014.

Poslední kapitola bakalářské práce obsahuje shrnutí a návrhy opatření, které by měly přispět ke snížení finančních rizik a kritické oblasti zlepšit.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ ANALÝZA

Význam hodnocení podniků stále roste. Důvodů je mnoho, finanční instituce zpřísňují podmínky poskytování úvěrů, pojišťovny díky analýzám rizik lépe odhalují pojistné podvody, investoři jsou opatrnější a samotní majitelé firem zodpovědnější. [1]

Ke komplexnímu hodnocení podniku slouží finanční analýza.

Finanční analýza pomáhá systémově a analyticky přistupovat k jednotlivým činnostem podniku. Umožňuje získat představu o finančním zdraví podniku, přezkoumává minulost i současnost, přináší informace o výkonnosti podniku a především o finančních rizicích. Přispívá tak k rozhodování o eliminaci rizik. [1]

Pomáhá také odhalit, jestli má podnik optimální kapitálovou strukturu a je ziskový. Zjišťuje, zda efektivně využívá svých aktiv, splácí své závazky vůči dodavatelům a dalším subjektům.

Průběžná znalost finanční situace pomáhá manažerům se správně rozhodovat při získávání financí, alokaci volných prostředků, rozdělování zisku či poskytování obchodních úvěrů.

Finanční analýza předpokládá interpretaci odborníka s mnohaletou praxí. Jednoduchá, objektivní metoda se stoprocentní vypovídající hodnotou neexistuje. [2]

Měla by také vést k syntéze všech aspektů financí podniku a dospět k úsudku o míře finanční důvěryhodnosti a spolehlivosti podniku. Ta je dána finanční odolností podniku vůči provozním rizikům. Odolnost vůči provozním rizikům vyjadřuje, jaká rizika lze podstoupit nebo jakou provozní újmu lze utrpět, aniž by byla ohrožena platební schopnost. [3]

Finanční zdraví podniku závisí na jeho výkonnosti a finanční pozici. Vyjadřuje míru odolnosti finanční podniku vůči externím i interním provozním rizikům za dané finanční situace. Provozní rizika ohrožují zdroje zisku k rozdělení a zdroje pro úhradu dluhů a úroků. Různé příčiny rizik jsou nestejně pravděpodobné a různě nebezpečné. Čím vyšší úroveň finančního zdraví firmy, tím vyšší provozní rizika by finance podniku v příštím období přestály. Vývoj finančního zdraví tedy nepodléhá pouze provozním vlivům, záleží také na vědomém řízení finanční činnosti. [3]

1.1 Uživatelé finanční analýzy

Uživatelé finanční analýzy se rozdělují do dvou skupin.

a) externí

Stát a jeho orgány - kontrolují vykazování daní, plnění daňových povinností a finančních dotací, vedou statistické údaje a průzkumy, formulují hospodaření podniku a ovlivňují hospodářskou politiku státu.

Investoři - rozhodují o dalších potenciálních investicích. Sledují především míru rizika spojenou s vloženým kapitálem.

Finanční analýzy využívají z hlediska investičního a kontrolního.

Banky a jiní věřitelé - finanční analýzy využívají pro představu o finančním zdraví podniku, pro vyhodnocení rizik souvisejících s poskytnutím úvěru.

Sledují vývoj rentability, která ukazuje, jak efektivně podnik hospodaří. Dále zjišťují strukturu majetku a zdroje financování.

Obchodní partneři - zajímají se zejména o schopnosti podniku dostát svým závazkům a čelit rizikům. O schopnost hradit své závazky se zajímají dodavatelé. Zájem o dlouhodobý obchodní vztah mají odběratelé. [1][3]

b) interní

Manažeři – plánují cíle podniku, rozhodují o strategických a operativních opatřeních.

Pro své rozhodování využívají informace z finančního účetnictví, které je základem pro finanční analýzu a pro dlouhodobé řízení podniku. Pomáhá jim při rozhodování o získávání finančních zdrojů, sestavování struktury majetku a alokaci peněžních prostředků. [3]

Zaměstnanci - v jejich vlastním zájmu je, aby společnost dlouhodobě prosperovala. Její kladné hospodářské výsledky se pak projeví ve výši mezd a na perspektivě dlouhodobého zachování pracovních míst. [3]

1.2 Slabé stránky finanční analýzy

- 1. Rozdílnost účetních praktik podniků a vypovídající schopnost účetních výkazů**

Povinnost zveřejňovat roční účetní závěrky není ve všech státech stejná. Existují státy, kde se tato povinnost ukládá pouze velkým podnikům. Snaha o harmonizaci a sladění účetnictví mezi jednotlivými státy stále neskončila úspěchem. Celosvětové účetní normy stále nejsou platné. Další faktorem je nesoulad v reálných hodnotách majetku a oceňování v historických cenách. Do výsledků se tak jednoznačně promítá zvolený účetní systém platný v jednotlivých státech.
- 2. Vliv mimořádných událostí a sezonních faktorů na výsledky hospodaření**

Slabou stránkou je vliv mimořádných událostí spojených s mimořádnými náklady či výnosy. Tyto se doporučují z analýzy vyloučit. Sezonní faktory hrají roli u výrobců, prodejců sezónního zboží.
- 3. Velká závislost tradičních metod a postupů finanční analýzy na účetních údajích**

V jednotlivých podnicích je k dispozici spousta údajů, které nelze finančně měřit. Pokud nejsou brány v úvahu, nelze podnik pravdivě celkově hodnotit.
- 4. Nutnost srovnání tradičních ukazatelů finanční analýzy s jinými subjekty**

Není snadné najít dva identické podniky, a to ani ve stejném oboru. Roli hraje velikost podniku, výše příjmů a nákladová stránka. [2]
- 5. Zanedbávání rizika, nákladů obětované příležitosti**

Finanční analýza by neměla přinášet jen výsledky minulých období, měla by přinést informace o tom, co je dnes potřeba udělat pro zlepšení finanční situace a jak současná situace může ovlivnit vývoj podniku v budoucnosti.

1.3 Vstupní analýza

Hlavním zdrojem informací pro vypracování finanční analýzy je účetní závěrka a její účetní výkazy. [3]

1. Rozvaha

Rozvaha je přehledem majetku a zdrojů krytí k určitému datu, zachycuje tak majetkovou a zdrojovou strukturu podniku. Majetkem jsou aktiva, zdrojem kapitálu pasiva. Mezi oběma stranami funguje princip bilanční rovnosti.

2. Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát podává informaci o hospodářském výsledku, kterého podnik dosáhl. Porovnává náklady a výnosy v určitém období. Slouží k posouzení schopnosti zhodnocovat kapitál.

3. Výkaz cash flow

Výkaz cash flow doplňuje Rozvahu a Výkaz zisků a ztrát. Zachycuje přehled příjmů a výdajů. [1][3]

1.4 Základní metody finanční analýzy

Pro finanční analýzu se používají dvě základní metody, procentní rozbor a poměrová analýza.

Metody finanční analýzy

a) Horizontální analýza

Vývoj položek vyjadřuje rozdílem údajů ze dvou po sobě jdoucích období a sleduje vývoj v čase. Prostřednictvím horizontální analýzy je zjišťováno, o kolik procent se změnily jednotlivé položky oproti minulým obdobím, většinou k výchozímu roku.

V této metodě je již možné zaznamenat změny vycházející z rizik, kterým podnik čelí.[1][3]

b) Vertikální analýza

Metoda zjišťuje procentní strukturu položek ve výkazech. Podstatou vertikální analýzy je pohled na jednotlivé položky v poměru k určité veličině, většinou k základně položené jako 100%. [1][3]

Vertikální a horizontální analýza představují hlavní část celkové analýzy podniku

c) Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele analyzují vzájemné vazby mezi ukazateli, dávají absolutní hodnoty do vzájemných poměrů. Z poměrů jsou poté vytvářeny soustavy v paralelním nebo pyramidovém uspořádání. Jmenovatel vždy obsahuje faktory, které riziko vyvolávají. Mezi ně patří zdroje financování, úročené, krátkodobé závazky. Čítec obsahuje faktory, které rizika omezují. Výnosy, zisk, likvidní majetek. [1][3]

Na teoretické pojednání o poměrových ukazatelích navazuje praktická část, která uvádí konkrétní příklad a teoretickou část doplňuje.

Ukazatele rentability

Ukazatelů rentability je několik, lze je shrnout obdobně. Udávají, kolik Kč zisku připadá na jednotlivé jmenovatele. Podniky se snaží dosahovat různých cílů, pro všechny společný je dosahování zisku. Způsob jeho dosažení je na rozhodnutí manažerů. Ti se rozhodují mezi vysokým ziskem s rizikem přeúvěrování nebo velkou finanční rezervou. Při druhém způsobu se podnik vyhne platební neschopnosti, avšak rezervy mohou ohrožovat inovace a technický pokrok. [1]

a) Rentabilita investovaného kapitálu

Určuje, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním dosáhl podnik z jedné koruny investované věřiteli a akcionáři. [1]

$$\text{ROCE} = \frac{\text{EBIT}}{\text{vlastní kapitál} + \text{rezervy} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{bankovní úvěry dlouhodobé}}$$

b) Rentabilita aktiv

Je klíčovým měřítkem rentability. Dává do poměru různé formy zisku s celkovými aktivy vloženými do podnikání. Zda jsou aktiva financována z vlastních nebo cizích zdrojů podniku nehraje roli. Vyšší hodnota rentability značí příznivou situaci podniku. Naopak záporná hodnota značí záporný hospodářský výsledek před zdaněním. [1]

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

c) Rentabilita vlastního kapitálu

Je synonymem ziskovosti kapitálu vlastního. Vyjadřuje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu kapitálu investovaného akcionářem. Je synonymem míry ziskovosti vlastního kapitálu. [1]

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

d) Rentabilita tržeb

Udává, jaký podíl tržeb tvoří zisk po zdanění a vyjadřuje efektivnost podniku. [1]

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}}$$

Ukazatele aktivity

Informují podnik, jak využívá jednotlivé části majetku. Vyjadřují dobu obratu a počet obrátů. Počet obrátů znamená počet obrátů za rok a doba obratu vyjadřuje počet dní. Ukazatelé pracují s jednotlivými částmi majetku, které jsou poté poměřovány k tržbám, výnosům a dalším položkám. [1]

a) Obrat aktiv

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Vyjadřují celkové využití aktiv, kolikrát se aktiva obrátí v tržby za rok. Měl by dosahovat co nejvyšších hodnot. [1]

b) Obrat dlouhodobého majetku

Poměřuje efektivitu využívání jednotlivých částí dlouhodobého majetku. Informuje, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. Je třeba počítat s odpisy. Vysoká odepsanost majetku zlepšuje hodnotu ukazatele. [1]

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

c) Obrat zásob

Vyjadřuje, kolikrát jsou položky zásob prodány a opětovně naskladněny. Hodnota vyšší než průměrná značí, že podnik nemá zbytečné, nelikvidní druhy zásob. Přebytečné zásoby na sebe vážou finanční prostředky a zvyšují vázanost kapitálu bez výnosu. [1]

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

d) Doba obratu zásob

Vyjadřuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby či prodeje. Vyjadřuje také počet dnů, za něž se zásoba přemění na hotovost či pohledávku. [1]

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

e) Doba splatnosti pohledávek

Zjišťuje počet dnů, které uplynou mezi vystavením faktury a její úhradou. Počet dnů vyjadřuje délku bezplatného obchodního úvěru, který podnik poskytuje. [1]

$$\text{Doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Ukazatele zadluženosti

Zkoumají schopnost podniku hradit své závazky. Vyjadřují základní proporce a rozvržení vlastního a cizího kapitálu a zároveň zadluženost kapitálu vlastního. Předpovídají riziko, které podnik nese v daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů.

Úroky z cizího kapitálu jsou daňově uznatelnou položkou a snižují tak základ daně. Tato skutečnost vede k chápání cizího kapitálu jako užitečného a levnějšího než kapitálu vlastního. Nároky věřitelů jsou uspokojovány před vlastníkem, což také činí vlastní kapitál dražší. Avšak vlastní kapitál je nejbezpečnějším zdrojem financování a nejméně riskantním kapitálem.

Každý podnik by tak měl usilovat o optimální rozvržení a poměr vlastního a cizího kapitálu.
[1]

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní zdroje}}$$

Doporučuje se poměr 1:1. Při zohlednění finančního rizika se za základní bezpečnou míru zadlužení bere 40 % cizího kapitálu v poměru k vlastnímu.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{aktiva}}$$

Ukazatele likvidity

Tyto ukazatele jsou v přímém rozporu s rentabilitou, avšak srovnatelně důležité. Vyjadřují schopnost podniku hradit své závazky. Aby byl podnik likvidní, musí mít vázány určité finanční prostředky v aktivech, zásobách, pohledávkách, ale i na bankovních účtech a v hotovosti. [1]

Co je nutno zaplatit vyjadřuje jmenovatel, čím je to možno zaplatit vyjadřuje čítecitel.

1. krátkodobý finanční majetek (nejvyšší)
2. krátkodobé pohledávky
3. zásoby

a) Běžná likvidita

V čitateli zahrnuje všechny složky oběžného majetku. Ukazatel měří, kolikrát oběžná aktiva pokryjí krátkodobé závazky podniku. Kolikrát by byl podnik schopen uspokojit věřitele, kdyby veškerá oběžná aktiva proměnil na hotovost. Měla by se pohybovat v intervalu 1,6-2,5, nikdy by neměla klesnout pod nulu.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky (cizí zdroje)}}$$

b) Pohotová likvidita

Nezahrnuje zásoby, je tak přesnějším vyjádřením schopnosti podniku dostat svým krátkodobým závazkům. Doporučená hodnota je 0,7-1,0. Neměla by klesnout pod nulu. Je-li ukazatel roven nule, znamená to, že by byl podnik schopen dostat svým závazkům bez nutnosti prodeje zásob. Je-li hodnota příliš vysoká, pak podnik váže příliš mnoho aktiv ve formě pohotových prostředků, které přinášejí minimální úrok. Ideální je sledovat likviditu v určitém časovém úseku.

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

c) Hotovostní likvidita

V čitateli jsou pouze peněžní prostředky, peníze v pokladně, na bankovních účtech, krátkodobé cenné papíry, šeky. Doporučená hodnota má být okolo 0,2 - 0,5. Nepřesnější ukazatel, hodnotí schopnost uhradit závazky v daný okamžik.

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky (cizí zdroje)}}$$

Ukazatele kapitálového trhu

Důležité jsou zejména pro stávající a potenciální investory, kteří chtějí vědět, zda bude mít jejich investice přiměřenou návratnost. Pro podniky samotné mají ukazatele kapitálového trhu význam, pokud chtějí získat zdroje financování na kapitálovém trhu.

2 RIZIKO

2.1 Pojem riziko

Riziko je výraz s počátkem již v historii. Znamenal vystavení se nepříznivým vlivům, případné ztrátě. Obecně je riziko vnímáno jako možnost vzniku škody či poškození, ztráty či zničení. Pojem riziko je také chápán jako možnost vzniku události s výsledkem různým od cíle a s určitou objektivní pravděpodobností. [8]

Nebezpečí vzniku negativních důsledků nahodilých událostí je vystaven každý ekonomický subjekt. Jistotu subjektu toto nebezpečí ohrožuje. Často se jedná o události s nejistými, nejednoznačnými výsledky, a proto se subjekt nachází v nejistotě. Pro tyto nejisté jevy a procesy se také užívá pojem riziko.

Riziko je však také nejistota, která se dá kvantifikovat a měřit pomocí hodnot pravděpodobnosti. Pravděpodobnost pak vychází z realizace rizika, četnosti jeho výskytu a vyčísluje velikost důsledků, závažnosti při již projevení rizika. [8]

Existuje několik možností vzájemných vztahů pravděpodobnosti realizace a velikosti důsledků rizik.

- a) nízká četnost a nízká závažnost = riziko se realizuje zřídka a při realizaci vznikají malé škody
- b) vysoká četnost a nízká závažnost = riziko se často realizuje s malými důsledky, škodami v důsledku realizace rizika
- c) nízká četnost a vysoká závažnost = riziko se realizuje zřídka, ale realizace znamená velkou škodu
- d) vysoká četnost a vysoká závažnost = riziko se realizuje často a navíc je realizace spojena s velkými škodami

V ekonomickém pojetí by se riziko také dalo definovat jako odchýlení se od výsledků, které jsou očekávány a vznikly chybným rozhodnutím. Vznik odchylky provází jistá pravděpodobnost, že skutečně nastane. [5]

Riziko lze vyjádřit i jako možný negativní vývoj, na který je třeba se připravit. Neočekávané události, které s rizikem souvisejí, dokáží měnit hodnotu podniku. Zvláštností je, že riziko nelze přímo pozorovat, i když se s ním podnik setká, dozví se až o jeho důsledcích. [6]

2.2 Rozdělení rizik

Rizika lze klasifikovat z různých hledisek.

- a) Dle potenciálního finančního dopadu na
 - kritické riziko, zahrnující veškerá ohrožení, která by vyústila v bankrot organizace
 - důležité riziko, ohrožení vyžadující bankovní půjčku
 - běžné riziko, u kterého by potenciální ztráty pokryly aktiva organizace
- b) Dle možnosti ovlivnění
 - ovlivnitelná a neovlivnitelná

Ovlivnitelná rizika lze manažerskými činnostmi snižovat. Neovlivnitelná rizika zahrnují vliv vnitropolitické situace, ekonomických opatření státu, ale i globální ekonomiky.

Dle dalších hledisek se dají rizika dělit na statická, dynamická, spekulativní, čistá, vnitřní, vnější.

Vhodným rozdělením dle možných ztrát je pak také na výrobní, technická, ekonomická, tržní a finanční

2.3 Finanční rizika

S finančními riziky se podniky setkávají v každodenní činnosti. Vede-li jim banka běžný účet, setkávají se s rizikem krachu banky a případnou chybou při převodech finančních prostředků. Zcela obvyklé je poskytovat zboží na dodavatelský úvěr, „na fakturu“, i tento způsob je riskantní. Tato rizika podnik stěží ovlivňuje, jsou způsobena okolím podniku.

Finanční rizika jsou ovlivňována třemi faktory:

- a) subjektem, který je riziku vystaven
- b) příjmy nebo aktivity, u kterých je snížení hodnoty příčinou finanční ztráty
- c) hrozbou

Tržní riziko

Tržní riziko způsobují faktory vycházející ze změn tržních cen. Tržní riziko bývá také ovlivňováno vývojem úrokové míry, cenami komodit či akcií, ale také vývojem kurzů měn. [6]

Kategorie tržních rizik

a) úrokové riziko

Změny úrokových sazeb znehodnocují příjmy a zhodnocují výdaje podniků.

b) měnové riziko

Rizikovým faktorem jsou změny kurzu zahraničních měn vůči základní měně. Tento faktor výrazně ovlivňuje očekávané příjmy ale i výdaje hrazené v cizí měně.

c) akciové riziko

Výkyvy trhu s akciemi, především potenciální ztráty ovlivňují akciové riziko.

d) komoditní riziko

Komoditní riziko ovlivňují výrazné změny tržních cen obchodovaných komodit.

e) odvozená rizika

Kreditní riziko

Kreditní riziko charakterizuje závislost na druhém subjektu a jeho jednání. U obchodního vztahu je třeba vždy vyhodnocovat bonitu, neboli schopnost plnit své závazky. [6]

Kategorie kreditních rizik

a) úvěrové

Podstatou úvěrového rizika je obava, že nedojde ke splnění závazku od protistrany

b) vypořádání

c) ztráty obchodu

Likvidní riziko

S likvidním rizikem se podnik setkává v rámci své vlastní likvidity ale i likvidity trhu. Likvidita trhu je charakterizována jako schopnost provést požadovanou finanční transakci. Vlastní likviditou se rozumí schopnost hradit vlastní závazky. Neschopnost vlastní likvidity bývá řešeno platební neschopností nebo insolvenčí podniku. Problém s likviditou bývá často způsoben i druhotnou platební neschopností a tedy vlivem kreditního rizika. [6]

2.4 Analýza rizik

Rizika je třeba snižovat a nástrojem k jejich snížení je analýza rizik. Riziko většinou působí v kombinaci jednotlivých rizik. Vždy je třeba určit prioritní rizika s největším dopadem nebo nevyšší pravděpodobností výskytu. Jedná se o proces složený z několika kroků.

1. Stanovení hranice analýzy rizik - určení aktiv, která budou do analýzy zahrnuta
 2. Identifikace aktiv a stanovení hodnoty - vytvoření soupisu aktiv, jejich významu a hodnoty určené velikostí škody způsobené případným působením hrozby
 3. Identifikaci hrozeb a jejich analýza - výběr hrozeb, které dle povahy subjektu mohou nastat, určení slabých míst subjektu. Analýzu hrozeb výrazně ovlivňují již realizovaná protipatření.
 4. Pravděpodobnost jevu - určení, zda je hrozba nahodilá či skutečné pravděpodobná.
- [5]

2.4.1 Základní pojmy analýzy rizik

Aktivum

Aktiva jsou souborem hodnot firmy, které čelí rizikům, působením hrozeb. Dělí se na hmotná a nehmotná. Mezi hmotná aktiva patří nemovitosti, cenné papíry, finanční prostředky v hotovosti. Mezi nehmotná aktiva se řadí informace, registrované ochranné známky, autorská práva. Vnímáním ceny nebo důležitosti je určována hodnota aktiva. [5]

Hrozba

Hrozba je souhrnný název pro osobu, aktivitu nebo událost s nežádoucím vlivem, který může způsobit škodu.

Hodnocení úrovně hrozby ovlivňují následující faktory:

- nebezpečnost - základní schopnost způsobit škodu,
- přístup - pravděpodobnost vlivu hrozby na aktivum,
- motivace - zájem ovlivnit aktivum hrozbou.

Vyjádření škody se nazývá dopadem hrozby. [5]

Zranitelnost

Zranitelnost je vyjádřením citlivosti aktiva na působení hrozby. Zranitelnost sama nepůsobí škody, vždy musí existovat hrozba, která zranitelnost využije. Je důležité slabá místa kontrolovat a zjišťovat, zda se nemění.

Hodnocení úrovně hrozby ovlivňují následující faktory:

- citlivost - náchylnost aktiva být poškozeno,
- kritičnost – význam aktiva. [5]

Protiopatření

Úkolem protiopatření je zmírnit působení hrozby, případně jejího dopadu. Jedná se o proces nebo technický prostředek navržený pro zmírnění působení hrozeb, ale i případného dopadu. Při rozhodování o použití protiopatření je nutné hodnotit vynaložené náklady a efektivitu, kterou bude účinek hrozby snížen. [5]

2.4.2 Metody analýzy rizik

Pro vyjádření veličin analýzy rizik existují dva hlavní přístupy, které se vzájemně nevyklučují, naopak doplňují. V praktickém využití se kvalitativními metodami určují a vyhodnocují nejzávažnější rizika, která podnik ohrožují. Poté se kvantitativními metodami detailně matematicky vyhodnocují.

Kvalitativní metody

Při srovnání s kvantitativními metodami se jedná o jednodušší a rychlejší metody s velkým subjektivním vlivem. Rizika jsou obvykle vyjadřována kvalifikovaným odhadem. Celkově jsou nenáročné na lidské zdroje i programové vybavení a tudíž nákladově levnější. Nevýhodou je diskutabilnost výsledků a nižší přesnost.

Kvantitativní metody

Tyto metody jsou finančně i časově nákladnější, používají číselné vyjádření ocenění rizika. Základem jsou matematické výpočty. Vyjadřují pravděpodobnosti vzniku, frekvence výskytu a dopad hrozeb. [5]

Kombinované metody

Výsledek kombinovaných metod je spojením výše zmíněných metod. I když jsou vyjádřeny číselnými údaji, jejich výsledek se díky kvalitativním metodám přibližuje realitě. [5]

2.5 Řízení rizik

Lidská společnost se vždy snažila rizika zvládat a tím dala vzniku oboru - řízení rizik. Řízení rizik spočívá v soustavném sledování činností podniku a hledání rizik zřetelných, skrytých i možných. Jedná se o racionální jednání chránící stávající, ale i budoucí bezpečnost aktiv podniku. Řízením rizik by mělo být dosaženo alespoň přijatelné míry bezpečnosti, a to při zachování optimálních nákladů. Do nákladů jsou počítány prostředky na prevenci, pojištění a vytváření rezerv.

Hlavním důvodem pro řízení rizik je obava z finančního znehodnocení podniku s důsledkem snížení očekávaných příjmů a zvýšení očekávaných výdajů. [5]

Řízení rizik zahrnuje řadu činností, které se rozdělují do 3 částí

- a) identifikace rizika
- b) ocenění a kvantifikace rizik
- c) kontrola a financování rizik

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PŘEDSTAVENÍ ANALYZOVANÉHO PODNIKU

Společnost První Finanční Jistota s.r.o., která bude v této části práce analyzována, byla založena registrací u Krajského soudu v Brně dne 20. července 2010. Právní forma společnosti je společnost s ručením omezeným. Statutárním orgánem společnosti je jeden jednatel, který jedná jménem společnosti a má podpisové právo.

Předmětem podnikání je zprostředkovatelská činnost v pojišťovnictví jako pojišťovací agent a pojišťovací makléř. Společnost poskytuje komplexní správu finančních portfolií občanů i soukromých společností, obcí a měst. Detailně se zaměřuje na zprostředkování pojištění a investic. Principem práce pojišťovacích makléřů a agentů je výběr nejvhodnějších možností pojistných smluv od všech pojišťoven působících v České republice, ale i v zahraničí. V oblasti investic společnost nabízí zprostředkování obchodování na akciových trzích a ukládání finančních prostředků do dluhopisových produktů. Specifikem společnosti První Finanční jistota je poskytování následné péče a zastupování klientů při likvidaci pojistných událostí.

Společnost je v pracovněprávním vztahu se sedmi zaměstnanci a spolupracuje s pěti externisty formou mandátních smluv a smluv o spolupráci.

3.1 Úloha pojišťovacích makléřů

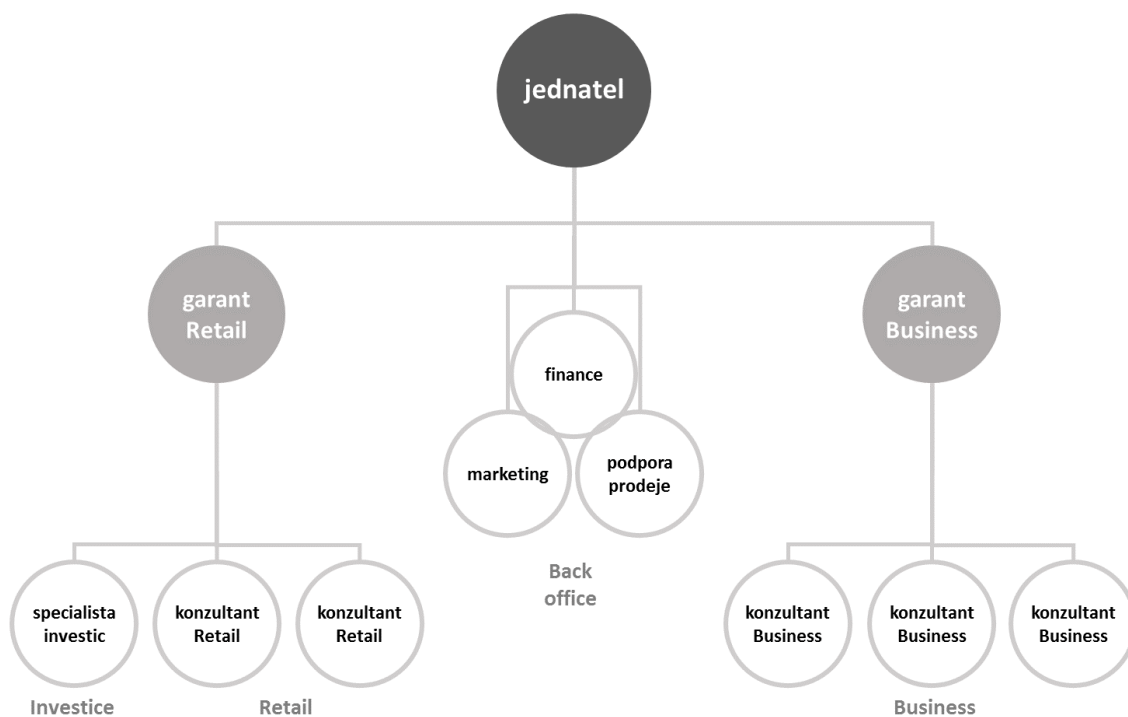
Pojišťovací makléř pracuje ve prospěch klienta jako konzultant plánů, zprostředkování pojištění, vyřizování likvidace pojistných událostí a napomáhá s rizikovými zprávami managementu rizik. Při své činnosti kontaktuje veškeré poskytovatele pojištění na českém i zahraničním trhu a ve spolupráci s klientem vybírá nejvýhodnější, nejobsáhlejší nabídku pojištění.

Složitější pojistné smlouvy, zejména z oblasti korporátního pojištění, vyžadují vyšší kvalifikaci pracovníků a tyto smlouvy jsou sjednávány přímo na centrálních příslušných pojišťoven. Klienta lze často uspokojit a pojistit jeho rizika pouze nadstandardními smluvními ujednáními.

3.2 Odměny makléřských společností

Makléřské společnosti jsou odměňovány provizním systémem. Základem výpočtu provize je výše zaplaceného pojistného a procentuální smluvní ujednání mezi makléřskou společností a pojišťovnou. Provize jsou vypláceny až na základě úhrady pojistného klientem. Pojistné bývá hrazeno dle nastavení smluvních podmínek a platební schopnosti klientů. Obvyklé jsou roční, pololetní i měsíční platby. Jednotlivé pojišťovny vyhotovují pro makléřské společnosti provizní dokumenty. Dokumenty jsou měsíčním souhrnem obsahujícím čísla a druhy uhrazených pojistných smluv, iniciály klientů a výše provizních odměn.

3.3 Organizační struktura



Graf 1 Organizační struktura

4 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je univerzální metoda, kterou lze identifikovat slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby podniku. Výsledek by měl napomoci vyhodnotit stávající fungování i s případnými problémy a nalézt možnosti růstu.

U SWOT analýzy je třeba začít analýzou vnitřního prostředí, vnitřních faktorů. Vnitřní prostředí představují slabé a silné stránky podniku. V principu se jedná o faktory, které lze případně poměrně snadno měnit. Měly by být porovnávány směrem ke konkurenci. Podnik by se měl snažit o maximální využití silných stránek a eliminaci těch slabých. V postupu je třeba pokračovat vyjádřením vnějších faktorů. Jedná se o příležitosti, které je vhodné využít a naopak o hrozby, které by mohly fungování podniku ohrozit. Vnější faktory jdou těžko ovlivnit, výrazně však ovlivňují samotnou společnost.

Jednotlivé kategorie by měly vždy obsahovat alespoň 4 nejdůležitější položky, kterým je třeba přiřadit hodnotu důležitosti pro podnik. Hodnoty v kategoriích sečteme a po odečtení hodnot vnitřních a vnějších faktorů získáme výsledné umístění v jednom z kvadrantů.

Praktická SWOT analýza byla vypracována na základě detailních znalostí vnitřního i vnějšího prostředí společnosti. Autorka je ve společnosti zaměstnána a denně je tak v přímém kontaktu se zaměstnanci firmy a s jejich běžnou činností.

4.1 Silné stránky

Jiný přístup ke klientovi než konkurence

Společnost klade důraz na to, jak jedná s klientem. Má to zahrnuto i ve svém mottu: „Pojištění a investice jdou dělat slušně, zodpovědně a lidsky“. Před klientem se nesnaží nic skrýt, nepoužívá tedy ve svých materiálech malá písmena ani cizí slova. Komunikuje jasně a srozumitelně, aby ostatní vždy věděli, co se snaží říci a dokázali si za tím představit konkrétní věci. Důležitou předností společnosti je servis, který klientům poskytuje. Své klienty dobře znají, tím navazují dlouhodobý kontakt. Pokud se klientovi stane škodní událost, zajistí veškerou komunikaci s pojišťovnou a vše vyřeší za něj. Korporátním klientům přináší benefit tzn. analýzy rizik, kdy vyhodnotí veškerá rizika spojená s podnikáním dané společnosti a sestaví doporučení, rizikovou zprávu, jak by mělo být optimálně nastaveno jejich zajištění rizik.

Dlouhodobý vztah ke klientovi

Dlouhodobý vztah ke klientovi je to, na co společnost klade velký důraz. To, že klient zůstává ve správě PFJ, s.r.o. je jednoznačnou známkou jeho spokojenosti. Zároveň je to výhodou pro klienta. Jeho požadavky a potřeby tak a společnost dobře zná a dokáže předvídat, jaké mohou nastat situace v jeho životě, které potřebují zajistit. Nejedná se jenom o pojištění, ale také o možnost hospodaření s volným kapitálem a využití investičního specialisty společnosti.

Osobnosti jednatele společnost

Známa osobnost ve vedení společnosti dokáže vždy vzbudit zájem v očích veřejnosti. Osobnost jednatele společnosti PFJ, s.r.o. je v regionu dostatečně známá na to, aby potenciálního klienta přesvědčila k jednání a případné další spolupráci. Společnost ale svým jednáním nikde osobnost jednatele výrazně nekomunikuje.

Odbornost zaměstnanců

Společnost klade velký důraz na odbornost svých zaměstnanců. Ve své práci se snaží být nejlepší, a proto se neustále vzdělávají tak, aby klientům poskytli nejaktuálnější informace z finančního trhu. Nároční jsou také na znalosti nově vybíraných zaměstnanců. Je důležité, aby měli o finančním trhu povědomí. Nad prací zaměstnanců dohlíží supervizoři jak v oblasti retailového trhu, tak u korporací. Tím je zaručeno, že výstupy, které prezentují klientům, jsou kvalitní a vytvořeny přímo na míru klientovi.

Kompletní řešení pojistných událostí

Produktů v oblasti pojištění je na trhu velké množství. Základem práce PFJ, s.r.o. při výběru optimálního řešení pro klienta je vybrat z celé škály pojistných produktů ten, který poskytne nejvíce jistoty za přijatelnou cenu. Komplexnost v širším slova smyslu v této společnosti znamená i to, že s klientem spolupracuje konzistentně od zjištění potřeb klienta, po návrh smlouvy a její podpis, přes likvidování pojistných událostí až k návrhu nové smlouvy v případě, kdy původní již není nastavena dle aktuální situace klienta.

4.2 Slabé stránky

Závislost na malém počtu kvalifikovaných lidí

Společnost si jasně stanovila aktuální počet zaměstnanců a to zejména na základě své hospodářské situace. V rámci tohoto rozhodnutí ale může dojít k situaci, kdy např. při výběrovém řízení nesplní stanovené požadavky zadavatele na počet zaměstnanců, kteří se budou o společnost v oblasti pojištění starat.

Pouze regionální působnost

V současné době je společnost omezena regionální působností. V tuto dobu nemá personálně pokrytou jinou část České republiky, než je Zlínský kraj. Vedení společnosti je ochotno za případným klientem cestovat a jednat o spolupráci. Avšak u velkých společností je důležité, aby byl pojišťovací specialista často v blízkosti a dokázal pomoci s aktuálními požadavky a problémy.

Nízká znalost značky společnosti

Celkově je povědomí o existenci společnosti PFJ, s.r.o. nízké. Lidé v regionu často logo společnosti znají, ale nedokáží k němu přiřadit obor, ve kterém společnost působí. Je tedy důležité, aby se společnost více prezentovala navenek a komunikovala svoji činnost v rámci regionu. Pozitivním startem v této oblasti je nastartování komunikace v rámci sociálních sítí. Ještě nějakou dobu potrvá, než se PFJ zapíše do povědomí lidí svou činností.

Historie společnosti

V roce 2014 odešel z vedení společnosti jeden z jednatelů. Bohužel poškodil jméno společnosti svým neprofesionálním přístupem. Negativní zprávy se šíří velmi rychle. Společnost tak musí bojovat i s již dopředu negativním přístupem některých klientů, kteří s bývalým jednatelem v minulosti komunikovali a nyní společnosti PFJ, s.r.o., nedůvěřují.

4.3 Příležitosti

Nové produkty pojišťoven

Pojišťovny aktivně reagují na aktuální světovou situaci. Na základě momentálních potřeb klientů může nový produkt na trhu zvýšit objem sjednaných smluv. V současné době jsou novými produkty na korporátním trhu např. kybernetické pojištění a na retailovém trhu je to pojištění újmy na zdraví v souvislosti s terorismem.

Rozvoj regionu – noví klienti

Potenciální rozvoj regionu má vliv na mnoho sfér života lidí v tomto regionu. Zvýšení pracovních možností, nárůst platů, vyšší životní standard hraje roli v tom, jak se budou chtít lidé zajistit. Zvyšuje se tak možnost nárůstu sjednaných smluv. Jedná se o hypoteční smlouvy, životním pojištění, majetkové pojištění, investice na kapitálovém trhu.

Odchod konkurence z regionu

Monitoring konkurence je důležitý v každém odvětví. Je podstatný pro další strategii a plánování společnosti. Může tak rychle reagovat na situaci na trhu. Klienti odcházejí firmy budou potřebovat, aby jejich pojistné smlouvy byly dále spravovány. Společnost by tak měla aktivně sledovat konkurenci a její působnost. Potenciálem se stávají i zaměstnanci odcházejí makléřské společnosti. Pokud společnost bude pružně reagovat, může tyto pracovníky oslovit a následně zaměstnat. V oblasti pojišťovnictví často klienti následují svého obchodního zástupce, protože jsou s jeho službami spokojeni. Společnost tak se zaměstnáním nového makléře, získá i nový kmen klientů.

Živelní událost

Společnost má vysoký kredit v rámci likvidace pojistných událostí. Paradoxně může být živelní událost příležitostí. Pro klienta je likvidace živelních událostí velmi zatěžující, pomoc a kladné vyřízení všech záležitostí ohledně této situace může posílit vztah klienta vůči společnosti. Bude tak mít maximální důvěru ohledně jakýchkoli dalších služeb, která společnost nabízí a bude těchto služeb využívat. Společnost se tak může dostat i do podvědomí dalších potenciálních klientů, kterým jejich obchodní zástupce s likvidací

pojistné události nepomohl. Pro korporátní klienty je zajištění rizik spojených s živelným nebezpečím velmi důležité. Prezentace služeb, reference a doporučení hrají podstatnou roli v tom, komu svěří své portfolio pojištění.

Ekonomický růst

Růst ekonomiky státu zvyšuje životní standard celé společnosti. S tím souvisí i následné potřeby obyvatel a firem působícím v daném státu.

4.4 Hrozby

Nepoctivé jednání zaměstnance

Trh s pojištěním a pohled veřejnosti na tento trh je stále pokřiven a to zejména nekalými praktikami některých společností. Bohužel je těžké odhadnout osobnost každého zaměstnance, a tak se může stát, že některý z nich podlehne vidině lehce vydělaných peněz. Odhalení takové skutečnosti negativně působí na celou společnost. Tuto hrozbu má společnost PFJ, s.r.o. stále na paměti, i vzhledem k tomu, že se v minulosti s nepoctivým jednáním svým zaměstnanců setkala.

Ztráta klienta

Ztráta klientů či spotřebitelů je pro každou společnost negativním jevem. Záleží vždy na velikosti společnosti a potenciálu jednotlivých klientů. Společnost PFJ, s.r.o. při svém působení na trhu vyhodnocuje vždy odchod jakéhokoli klienta, ať jde o velkou společnost nebo retailového klienta s jednou pojistnou smlouvou. Je důležité určit si důvod, proč klient odešel a jaké to bude mít důsledky. Z takto definovaných hledisek pak společnost vyvozuje závěry a opatření, jak případným dalším odchodům klientů zamezit.

Legislativa

Nové legislativní kroky státu samozřejmě zasahují i do oblasti pojištění. Ukázkou z poslední doby jsou například změny v systému důchodového pojištění obyvatel České republiky. Legislativní změny ale ovlivňují i celkový chod společnosti. Tu mohou ovlivnit nové požadavky na dokumentování práce s klientem, na odbornou znalost pojišťovacích zprostředkovatelů, doplňující údaje a doklady ke smlouvám apod. Všechna tato nařízení, jako dozorující orgán, je oprávněna kontrolovat Česká národní banka.

Nová konkurence na trhu

Nová konkurence je vždy hrozbou. Pro společnost PFJ, s.r.o., by byl příchod nové velké společnosti působící na pojišťovacím trhu hrozbou. Za novou konkurenci můžeme považovat i nový typ pojišťovny, tzv. klubová nebo členská pojišťovna. I na českém trhu s pojištěním vznikají zástupci tohoto typu. Nabízí klientům výhody jako např. vrácení části zisku, pokud klient neměl žádnou škodu, nižší cenu pojistného.

Ekonomický pokles nebo stagnace

Ekonomický pokles a stagnace se v první řadě projevuje ve společnostech, které ihned začínají šetřit své náklady. Stejně reagují pojištěné osoby. Paradoxně platí pravidlo, že pojištění není nejdůležitějším nákladem, a tak se přestává hradit. Společnosti žádají o snižování pojistného, případně o splátkové kalendáře vůči pojišťovnám. Společnost PFJ, s.r.o., je existenčně závislá a jejím jediným příjmem jsou provize z uzavřených pojistek. Oslabení platební schopnosti klientů, retailových i korporátních, je tak pro společnost PFJ, s.r.o., velkou hrozbou.

Výsledek SWOT analýzy zobrazují následující grafy.

Celkové shrnutí následuje v kapitole 8.

Tab. 1 Hodnocení SWOT analýzy

SILNÉ STRÁNKY

jiný přístup ke klientovi než konkurence	8 bodů
dlouhodobý vztah ke klientovi	9 bodů
osobnosti jednatele společnost	7 bodů
odbornost zaměstnanců	8 bodů
kompletní řešení pojistných událostí	9 bodů
Celkem	41 bodů

SLABÉ STRÁNKY

závislost na malém počtu kvalifikovaných lidí	8 bodů
pouze regionální působnost	5 bodů
nízká znalost značky společnosti	8 bodů
historie společnosti	6 bodů
Celkem	27 bodů

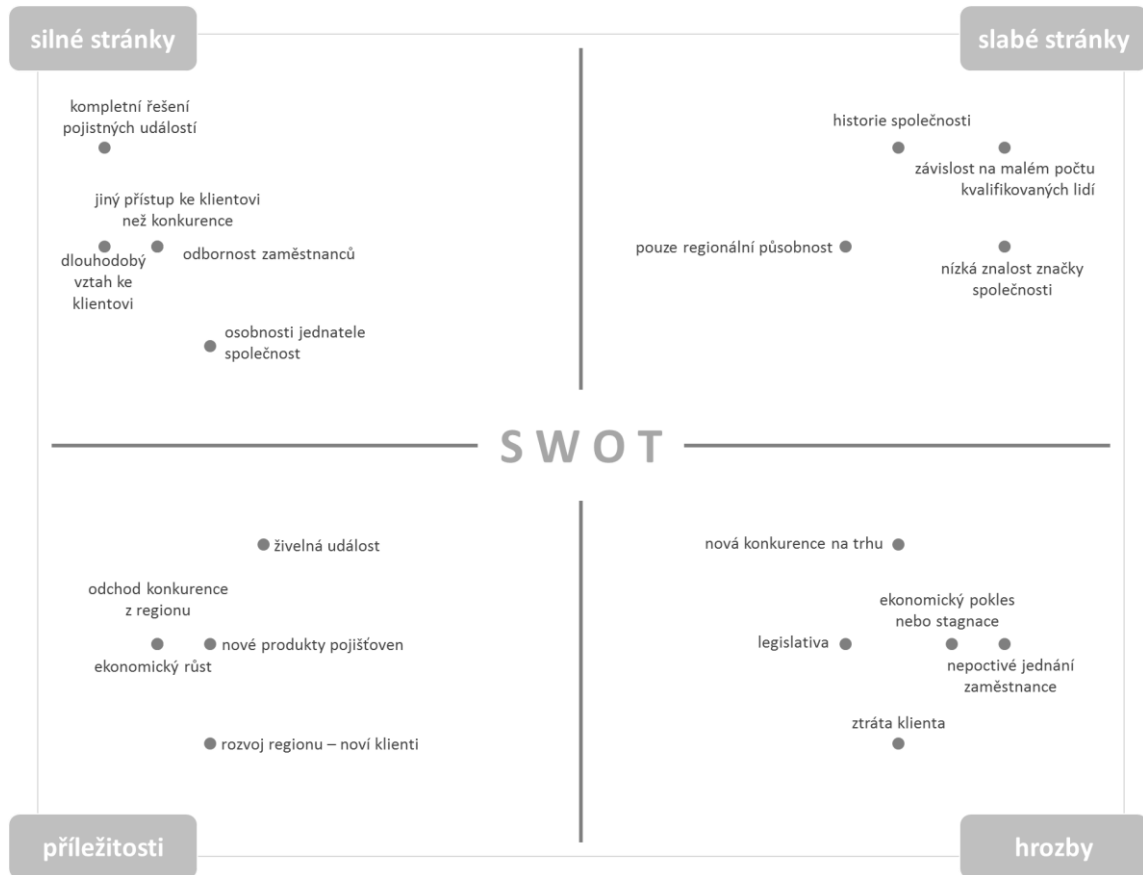
PŘÍLEŽITOST

nové produkty pojišťoven	7 bodů
rozvoj regionu – noví klienti	7 bodů
odchod konkurence z regionu	8 bodů
živelná událost	6 bodů
ekonomický růst	8 bodů
Celkem	36 bodů

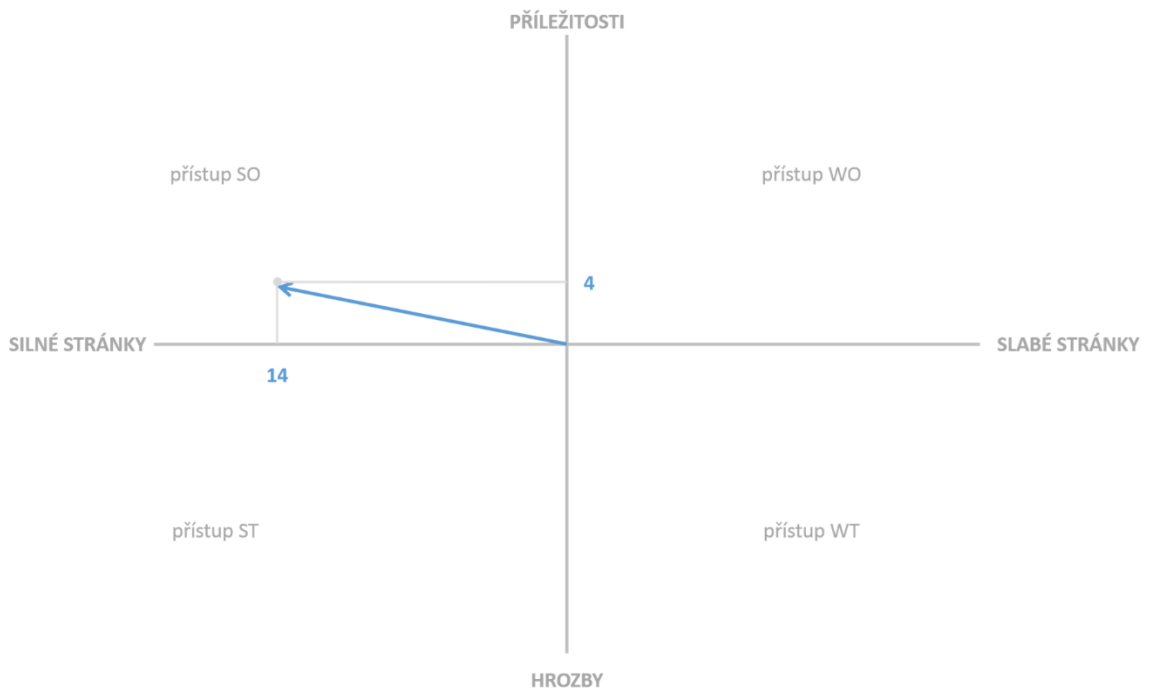
HROZBY

nepoctivé jednání zaměstnance	8 bodů
ztráta klienta	6 bodů
legislativa	5 bodů
nová konkurence na trhu	6 bodů
ekonomický pokles nebo stagnace	7 bodů
Celkem	32 bodů

zdroj: vlastní vypracování



Graf 2 SWOT 1



Graf 3 SWOT 2

5 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI POMOCÍ POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

Praktická část finanční analýzy pomocí poměrových ukazatelů obsahuje konkrétní hodnoty vypočtené z účetnictví společnosti a v teorii doplňuje teoretickou část bakalářské práce.

Společnost má účetnictví zpracovávané auditorskou kanceláří v Olomouci a účetní uzávěrku prodlouženou do 30. 6. následujícího roku. Data za účetní období roku 2015 tak nejsou při vypracovávání bakalářské práce k dispozici.

Pro výpočty poměrových ukazatelů je čerpáno z účetních výkazů za období 2011-2014, konkrétně z rozvah a výkazů zisků a ztrát. Tyto jsou součástí výročních zpráv společnosti.

5.1 Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity vyjadřují schopnost společnosti hradit své závazky přeměnou majetku do hotovostní formy, a jsou proto měřítkem krátkodobého rizika. Patří k základní charakteristice majetku a celkovému hodnocení podniku. Ukazatelé se dělí do 3 stupňů, okamžitá likvidita, pohotová likvidita a běžná likvidita. [12][13]

Pro zajištění likvidity se doporučuje, aby zdroje financování neměly kratší životnost než financovaný majetek. Dlouhodobé zdroje mají být určeny pro financování stálých aktiv a krátkodobé pro financování oběžných aktiv.

Okamžitá likvidita

Jedná se o nejpřísnější stupeň likvidity, o likviditu 1. stupně. Do likvidních prostředků je zahrnut finanční majetek. Jedná se o peníze v hotovosti, prostředky na bankovních účtech, případné držené cenné papíry, šeky. Zahrnuje tak nejlikvidnější prostředky. [12][13]

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je 2. stupněm likvidity. Do prostředků jsou kromě finančního majetku zahrnuty také krátkodobé pohledávky. Z výpočtu vylučuje zásoby. Důvodem je nezbytnost zásob pro zachování chodu firmy, ale také nemožnost pohotově zásoby přeměnit v peněžní prostředky. [12]

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Běžná likvidita

Běžná likvidita, likvidita 3. stupně vyjadřuje kolikrát je společnost schopna hradit své závazky, když všechna svá aktiva promění na peněžní prostředky. [12]

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

Tab. 2 Analýza ukazatelů likvidity

Ukazatele likvidity	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Okamžitá likvidita	5,55	0,88	0,59	0,07
Pohotová likvidita	7,10	2,38	3,50	1,46
Běžná likvidita	7,10	2,38	3,50	1,46

zdroj: rozvahy 2011 - 2014

Literatura uvádí doporučené hodnoty pro Okamžitou likviditu v rozmezí 0,7 - 1, některá literatura dokonce 0,2-0,5. U Pohotové likvidity by měl být číselník roven jmenovateli a dosahovat tak poměru 1:1, maximálně 1,5:1. Optimální rozmezí pro běžnou likviditu je 1,6-2,5. Za kritickou je považována hodnota nižší než 1, kdy společnost není schopna z běžných prostředků závazky hradit a měla by začít uvažovat o vnějším způsobu financování. [13]

Analyzovaný podnik v počátku své činnosti vykazoval u všech ukazatelů hodnoty mimo doporučené rozmezí. Vysoké hodnoty jsou pozitivní zprávou pro věřitele, ne však pro majitele společnosti. Důvodem byla vysoká částka vložená do společnosti jedním věřitelem, tato byla v průběhu let částečně hrazena věřiteli zpět a podnik se tak dostává do optimálních hodnot likvidity.

U Okamžité likvidity dosáhl podnik doporučených hodnot v roce 2012 a 2013. Rok 2014 se jeví jako období, kdy podnik nemá dostatečné množství prostředků k úhradě svých krátkodobých závazků. Majitel společnosti si je těchto skutečností vědom a zná jejich příčiny. Společnost se rozloučila se dvěma obchodními zástupci, kteří chtěli pracovat v jiném systému odměňování, a to se také celkově projevilo na finančním zabezpečení společnosti. Společnost začala v následujícím období spolupracovat s dalšími obchodními zástupci a hodnoty za období roku 2015 již budou opět nabývat optimálních hodnot.

Pohotová likvidita a Běžná likvidita nabývají stejných hodnot. Důvodem je skutečnost, že společnost při své činnosti nedrží, nevyrábí žádné zásoby. Optimální rozmezí pro Běžnou i Pohotovou likviditu je tak v rozmezí 1,5-2,5. Doporučených hodnot společnost nabývá v posledním uvedené období, což je známkou jisté stabilizace likvidity podniku.

5.2 Ukazatele Rentability

Principem ukazatelů rentability je poměr výnosů a vynaložených prostředků. Rentabilita vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku a vytvářet nové zdroje. Je základním zdrojem informací o efektivnosti podnikání. Rentabilita podniků je důležitým zdrojem informací pro případné investory.

Rentabilita vloženého kapitálu - investic (ROI)

Rentabilita vloženého kapitálu - investic vyjadřuje efektivnost vložených investic. Je důležitým ukazatelem pro finanční ředitele podniků a investory. Výsledkem je zjištění, kolik Kč zisku připadá na jednotku (1Kč) vložených investic. [12][13]

$$\text{Rentabilita vloženého kapitálu} = \frac{\text{zisk}}{\text{vložený kapitál}}$$

Rentabilita celkových vložených prostředků - aktiva (ROA)

Rentabilita celkových vložených prostředků je hlavním měřítkem rentability všech zdrojů. Výsledkem je vyjádření, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk. [13]

$$\text{Rentabilita celkových vložených prostředků} = \frac{\text{zisk před zdaněním a úroky (EBIT)}}{\text{celková aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje, jak podnik využívá vložený kapitál, neboli jaká je výnosnost vloženého kapitálu vlastníky, případně akcionáři.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb vyjadřuje podíl marže, neboli ziskové přírážky, na celkových tržbách. Zjednodušeně vyjádřeno vyjadřuje, jaký zisk podnik tvoří z 1 Kč tržeb. [13]

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

Tab. 3 Analýza ukazatelů rentability

Ukazatele rentability	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Rentabilita vloženého kapitálu - investic	-0,27	-0,22	-0,11	0,72
Rentabilita celkových vložených prostředků - aktiv	-0,31	-0,33	-0,25	0,98
Rentabilita vlastního kapitálu	1,07	1,12	0,16	-1,09
Rentabilita tržeb	-0,27	-0,20	-0,19	0,82

zdroj: rozvahy 2011-2014, výkazy zisků a ztrát 2011-2014

Rentabilita vloženého kapitálu - investic by měla dosahovat, stejně jako rentabilita vlastního kapitálu alespoň hodnot nejméně rizikových obecných investic. Investor nebude své finanční prostředky vkládat do nerentabilní společnosti.

Rentabilita celkových vložených prostředků - aktiv je ukazatelem, který kromě číselného vyjádření musí zahrnovat i detailní znalosti o společnosti a způsobu jejího financování. Literatura uvádí jako doporučenou hodnotu dosažení výsledku alespoň 8 %

U rentability vlastního kapitálu by dosažené procento mělo být vždy vyšší než průměrný roční výnos nejméně rizikových investic. Například státních dluhopisů. V každé ekonomice tudíž procento jiné.

U Rentability tržeb by mělo výsledné procento dosahovat alespoň 10 %. Vyšší hodnoty jsou příznivější. [12][13]

Analyzovaná společnost dosahuje v porovnávaných obdobích záporného hospodářského výsledku - ztráty. To je hlavním činitelem všech záporných výsledků. U žádného ukazatele společnost nedosahuje doporučených hodnot. Z vývoje je však patrný růst hodnot, což je pro majitele společnosti příznivým výsledkem. U nejdůležitějšího ukazatele, Rentability celkových vložených aktiv, je třeba zmínit, že v české ekonomice je velmi obvyklé dofinancování společnosti z vkladů majitelů. Ne jinak je tomu i u analyzované společnosti. Majitel je denně zpravován o finanční situaci a je připraven případně společnost svým vkladem stabilizovat.

5.3 Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity udávají, jak efektivně podnik hospodaří s aktivy a jak dlouho jsou v nich vázány finanční prostředky. Jedná se o zásoby, pohledávky, majetek.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob je ukazatel vyjadřující, za jak dlouho je zakoupený materiál (aktivum) přeměněn v prodaný výrobek a plyne z něj tak tržba. [13]

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek souvisí s dobou splatnosti pohledávek a udává, za jak dlouho dobu zákazníci podniku zaplatí. Vyjadřuje tak dobu, po kterou jsou finance podniku vázány v pohledávkách. [3][4]

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Doba obratu krátkodobých závazků

Doba obratu krátkodobých závazků vypovídá o tom, za jak dlouho je podnik schopen splácet své krátkodobé závazky.

$$\text{Doba obratu krátkodobých závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv vyjadřuje využití všech aktiv podniku.

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

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv vyjadřuje využívání budov, dopravních prostředků, zařízení a strojů.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Obrat oběžných aktiv

Obrat oběžných aktiv vyjadřuje, jakou výši tržeb vyprodukuje 1 Kč vázána v oběžných aktivech, neboli jak podnik využívá oběžná aktiva.

$$\text{Obrat oběžných aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{oběžná aktiva}}$$

Tab. 4 Analýza ukazatelů aktivity

Ukazatele aktivity	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Doba obratu zásob	0,00	0,00	0,00	0,00
Doba obratu pohledávek	49,38	121,12	203,72	246,15
Doba obratu krátkodobých závazků	31,91	80,81	69,81	177,71
Obrat celkových aktiv	1,18	1,64	1,29	1,19
Obrat stálých aktiv	6,90	13,84	15,34	12,68
Obrat oběžných aktiv	1,59	1,88	1,47	1,39

zdroj: rozvahy 2011-2014, výkazy zisků a ztrát 2011-2014

Ukazatele doby obratu zásob, doby obratu pohledávek a doby obratu krátkodobých závazků mají nabývat co nejnižších hodnot.

Obrat celkových aktiv by měl nabývat hodnot 1-1,5. Obrat stálých aktiv by měl nabývat hodnot minimálně 5. Obrat oběžných aktiv by měl také nabývat hodnot nad 1,5. Obecně platí, že čím vyšší nebo alespoň v porovnání vzrůstající hodnoty, tím pro podnik lépe. [3][4]

Jak již bylo uvedeno, společnost nedisponuje žádnými zásobami. Hodnoty Doby obratu zásob jsou proto nulové.

U Doby obratu pohledávek je z tabulky patrné, že tato hodnota má vzrůstající tendence. Krátkodobé pohledávky jsou v průběhu let prakticky stejné, za poslední dvě analyzovaná období však klesaly tržby. Důvodem je nižší obchodní aktivita oproti předešlým obdobím. Ta byla způsobena odchodem dvou obchodních zástupců. V následujícím roce byl však stav obchodních zástupců navýšen a společnost se již pohybuje v jiných, příznivějších hodnotách. S důvody nepříznivé Doby obratu pohledávek souvisí i nepříznivé hodnoty Obratu krátkodobých závazků. O těchto skutečnostech majitel společnosti ví a rozumí jim, tendence zlepšení je pro něj dostatečným argumentem v pokračování v činnosti společnosti. Obrat celkových aktiv nabývá doporučených hodnot v průběhu všech analyzovaných období. Stejně dobře si podnik vede ve vyžívání stálých aktiv. Obrat stálých aktiv nabývá lepších než doporučených hodnot. Stejně tak i Obrat oběžných aktiv nabývá příznivých hodnot. Celkově tak podnik svá aktiva využívá efektivně.

5.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti přináší informace o poměru vlastního a cizího kapitálu v podniku. Vyjadřují tak kapitálovou strukturu.

Ukazatel věřitelského rizika

Ukazatel věřitelského rizika je základním ukazatelem vyjadřujícím celkovou zadluženost podniku.

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování doplňuje Ukazatele věřitelského rizika. Dohromady jsou měřítkem dlouhodobého rizika podniku. Vysoké zadlužení podniku není dobrým signálem pro investory, věřitele, případně akcionáře. [3][4]

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti staví do poměru cizí zdroje financování a vlastní kapitál. Poměr udává, kolik cizích zdrojů připadá na vlastní kapitál.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Úrokové krytí

Úrokové krytí vyjadřuje kolikrát zisk před zdaněním a úroky převyšuje nákladové úroky. Výše zjištěných hodnot je rozhodující při získání úvěrů od bank.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$$

Tab. 5 Analýza ukazatelů zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Ukazatel věřitelského rizika	125,87%	187,71%	256,95%	189,16%
Koeficient samofinancování	-29,33%	-29,75%	-156,95%	-89,16%
Ukazatel míry zadluženosti	-4,29	-6,31	-1,64	-2,12
Úrokové krytí	0,00	0,00	0,00	0,00

zdroj: rozvahy 2011-2014

Ukazatel věřitelského rizika by měl nabývat hodnot 40 % - 60 %.

Koeficient samofinancování by se měl v součtu s Ukazatelem věřitelského rizika nabývat hodnoty 1 (100 %).

Doporučená hodnota Ukazatele míry zadluženosti je méně než jedna. U úrokového krytí bývají požadované hodnoty vyšší než 5. [3][4]

Ukazatel věřitelského rizika, Koeficient samofinancování i Ukazatel míry zadluženosti nabývají výrazně vyšších hodnot než je doporučené rozmezí či doporučená hodnota. Společnost byla při začátku své činnosti finančně podpořena vysokým vkladem věřitele. Tento závazek se v posledním analyzovaném roce podařilo uhradit dle splátkového kalendáře. Závazek je dále splatný v dalších následujících letech. Tato situace je právně podpořena a sledována advokátní kanceláří a zároveň je daňově odsouhlasena auditorskou kanceláří zpracovávající účetnictví společnosti.

Úrokové krytí dosahuje nulových hodnot, protože společnost nesplácí žádné bankovní úvěry.

6 ANALÝZA FINANČNÍCH RIZIK PODNIKU

Analyzovaná společnost čelí omezenému počtu rizik, avšak o to specifitějšímu. Nepotýká se s pohledávkami po splatnosti, nečelí kurzových rozdílům při převodech zahraničních měn, nedrží zásoby.

Jediným příjmem jsou provizní odměny od pojišťoven, které jsou následně přerozdělovány obchodním zástupcům.

Hlavním výdajem jsou tedy provizní odměny pro obchodní zástupce, následně mzdové prostředky pro zaměstnance a náklady na provoz společnosti.

Vedení společnosti si nepřeje zveřejňovat výše sjednaných procent provizí. Analýza tak obsahuje konečné, skutečné částky.

Při podrobném studiu systému práce, systému odměňování ze strany pojišťoven, ale odměňování obchodních zástupců byla jako hlavní a nejdůležitější vybrána tato rizika.

Všechna jsou spojena s odměňováním obchodních zástupců a jsou rozdělena do třech skupin.

1. Systém odměňování obchodních zástupců korporátního obchodu
2. Systém odměňování obchodních zástupců retailového obchodu
3. Systém odměňování obchodních zástupců zprostředkovatelů investic

6.1 Finanční rizika systému odměňování obchodních zástupců korporátního obchodu

Analyzovaná společnost má smluvně sjednané provizní odměny u jednotlivých pojišťoven. Systém odměn je složen z příchozí provize do společnosti a následného vyplacení sjednaného podílu obchodníkovi. Rozdíl mezi částkou od pojišťovny a vyplacenou částkou obchodníkovi je výnosem společnosti.

U obchodních zástupců zajišťujících korporátní - průmyslové pojištění pro podniky je na celém makléřském trhu zavedeno odměňování procentuálním podílem na sjednaném pojistném. Obchodník tak přesně ví, jakou částku může očekávat. Procentní odměna je pro všechny pojišťovny stejná. Nemůže tak vzniknout snaha umísťovat pojistky do pojišťoven s vyšší odměnou.

6.1.1 Riziko výše vyplacených odměn obchodním zástupcům

Vzhledem k velké konkurenci na makléřském trhu je nutností obchodním zástupcům vyplácet procentuální částku srovnatelnou s nabídkami jiných společností. Analyzovaný podnik je v oboru nováčkem, a proto nemá na pojišťovnách v souvislosti se svou odměnou zatím velkou vyjednávací možnost. Podnik tak vyplácí až 70 % získané odměny právě obchodníkovi. Z 30 % poté kryje veškeré náklady spojené s podporou jednotlivému obchodníkovi, ale také vlastní provoz.

Obchodníkovi jsou poskytovány kancelářské prostory, administrativní podpora v podobě evidence smluv do systému, odesílání pošty, klientské centrum zajišťující komunikaci a vyřizování záležitostí nejen k pojišťovnám, ale i klientům. Pro vyřizování pojistných událostí je zajištěn soudní znalec a činnosti advokátní kanceláře. V neposlední řadě je obchodnímu zástupci do užívání zapůjčen osobní počítač s programových vybavením systému společnosti, ale i speciálních programů pro komunikaci s pojišťovnami. Společnost zajišťuje i pokrytí kancelářských materiálem, pronájmem tiskáren a v neposlední řadě marketingovou podporou v kontaktu s klienty. Do té patří vytvořené speciální dokumenty pro rizikové zprávy, ale i brožury, vizitky a propagace firemní značky na sociálních sítích a v médiích.

Tab. 6 Měsíční přehled odměn obchodního zástupce

PFJ, s.r.o.	PP	VP OZ	ZŮSTATEK
leden	113 374,64 Kč	93 755,48 Kč	19 619,16 Kč
únor	64 938,84 Kč	45 794,33 Kč	19 144,51 Kč
březen	86 462,90 Kč	71 142,14 Kč	15 320,76 Kč
duben	162 050,71 Kč	128 124,91 Kč	33 925,80 Kč
květen	105 917,20 Kč	76 372,74 Kč	29 544,46 Kč
červen	100 061,28 Kč	74 227,59 Kč	25 833,69 Kč
červenec	101 465,28 Kč	84 163,91 Kč	17 301,37 Kč
srpen	65 618,66 Kč	50 030,29 Kč	15 588,37 Kč
září	37 510,86 Kč	31 449,75 Kč	6 061,11 Kč
říjen	152 262,08 Kč	101 253,80 Kč	51 008,28 Kč
listopad	129 530,87 Kč	98 829,45 Kč	30 701,42 Kč
prosinec	22 267,37 Kč	18 101,16 Kč	4 166,21 Kč
CELKEM	1 141 460,69 Kč	873 245,55 Kč	268 215,14 Kč

* PP = přijaté provize

* VP OZ = vyplacené provize obchodnímu zástupci

zdroj: ekonomické podklady společnosti

Uvedená tabulka zobrazuje skutečné obdržené provizní odměny přijaté do společnosti a vyplacené obchodnímu zástupci.

Se zvyšujícím se objemem produkce, neboli s uzavíráním smluv, však roste také celkové zabezpečení obchodního zástupce. Tento k sobě již potřebuje více administrativní podpory a dalších uvedených činností.

Podnik sice získává šanci žádat o vyšší procenta odměn od pojišťoven, nárůst však nekoresponduje s navýšením nákladů pro zajištění obchodních činností.

6.1.2 Riziko nepravdivosti odměn

Z předchozí tabulky je patrné, že výše odměn není lineární, částky jsou vypláceny v různých výších. V minulosti u jiných obchodních zástupců nastaly i momenty, kdy byl měsíční příjem nulový, dokonce minusový. V takovém případě je obchodníkovi vystavena faktura, kterou je povinen uhradit. U nových obchodníků vznikají situace, kdy na svoji první odměnu

několik měsíců čekají. Obchodník i společnost tak vyvíjí činnosti, které jsou propláceny až s časovou prodlevou.

Následující tabulka riziko nepravidelnosti odměn doplňuje a zobrazuje odměny obchodního zástupce, který byl přijat k 1. 1. 2013.

Tab. 7 Tabulka odměn začínajícího obchodníka

leden	- Kč
únor	- Kč
březen	- Kč
duben	19 053,00 Kč
květen	15 229,00 Kč
červen	- Kč
červenec	- Kč
srpen	13 018,00 Kč
září	- Kč
říjen	- Kč
listopad	- Kč
prosinec	34 120,00 Kč
CELKEM	81 420,00 Kč

zdroj: Ekonomické podklady společnosti

Je třeba zmínit, že nepravidelnost odměn je ovlivněno úspěšností obchodního zástupce, ale také platební morálkou klientů. I přesto, že pojišťovny informují společnost o neuhrazeném pojistném sjednaných smluv a existuje tak možnost klienty informovat, neexistuje jiná možnost, jak platbu zajistit.

6.1.3 Riziko vyšších finančních nákladů na následný servis než přijaté provizní odměny

Analyzovaná společnost ve své vizi a strategii klade velký důraz na dlouhodobou službu klientům a především na zajištění i následného servisu. V praxi se společnost často setkává s pojistnými událostmi klientů. Tyto poté na základě plné moci ohlašuje pojišťovně, zajišťuje komunikaci s likvidátory, nechává vypracovávat znalecké posudky a v některých

případech i najímá advokátní kancelář. Veškeré tyto úkony jsou pro klienty zdarma, pro společnost PFJ, s.r.o., však nákladem. Na finančním pokrytí se již obchodní zástupce nepodílí.

Vzniká zde tak často skutečnost, že zůstatek z obdržené provize patřící společnosti kryje veškerý následný servis jednotlivé smlouvy a provozní náklady nejsou pokryty.

Následující příklad uvádí finanční vyčíslení popsaného rizika.

Tab. 8 Smlouva o pojištění hospodářských zvířat

Konkrétně o pojištění chovu kuřat - Pojistná událost - náhlý úhyn

PŘÍJMY		
přijaté provize		31 544,60 Kč
vyplacená provize		22 934,78 Kč
		<hr/>
zůstatek		8 609,82 Kč
VÝDAJE		
faktura za služby advokátní kanceláře	2hodiny práce	3 000,00 Kč
faktura za znalecký posudek	4hodiny práce	4 000,00 Kč
mzdové náklady*	8hodin práce	3 064,00 Kč
provozní náklady**		100,00 Kč
		<hr/>
Náklady celkem		10 164,00 Kč
Porovnání příjmů a výdajů		<hr/> <hr/>
		-1 554,18 Kč

*poměrná část zahrnující odvody na sociální a zdravotní pojištění zahrnuje činnosti související pouze s konkrétní pojistnou smlouvou:

Podrobná evidence v systému, Příprava originálů k odeslání na pojišťovnu, Předání klientovi, Následné hlášení pojistné události zajištění dokumentů k pojistné události, Komunikace s likvidátorem k doplnění potřebných informací, Komunikace s klientem, advokátní kanceláři, soudním znalcem.

**poštovné, kancelářské náklady

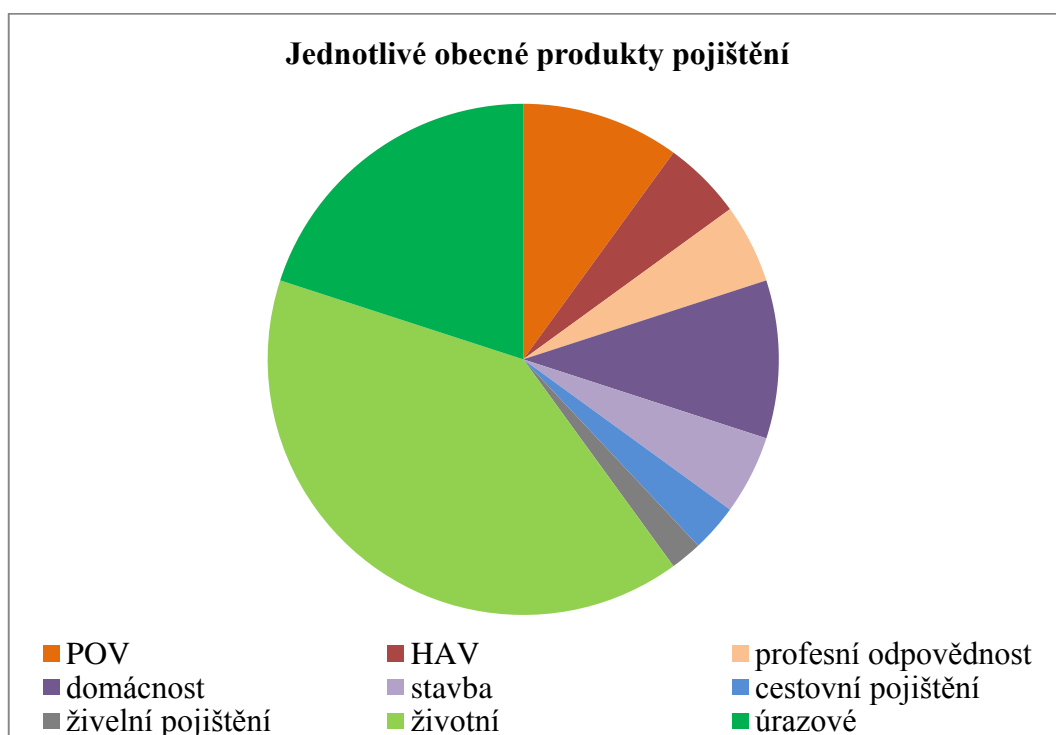
zdroj: vlastní vypracování

6.2 Retailový obchod

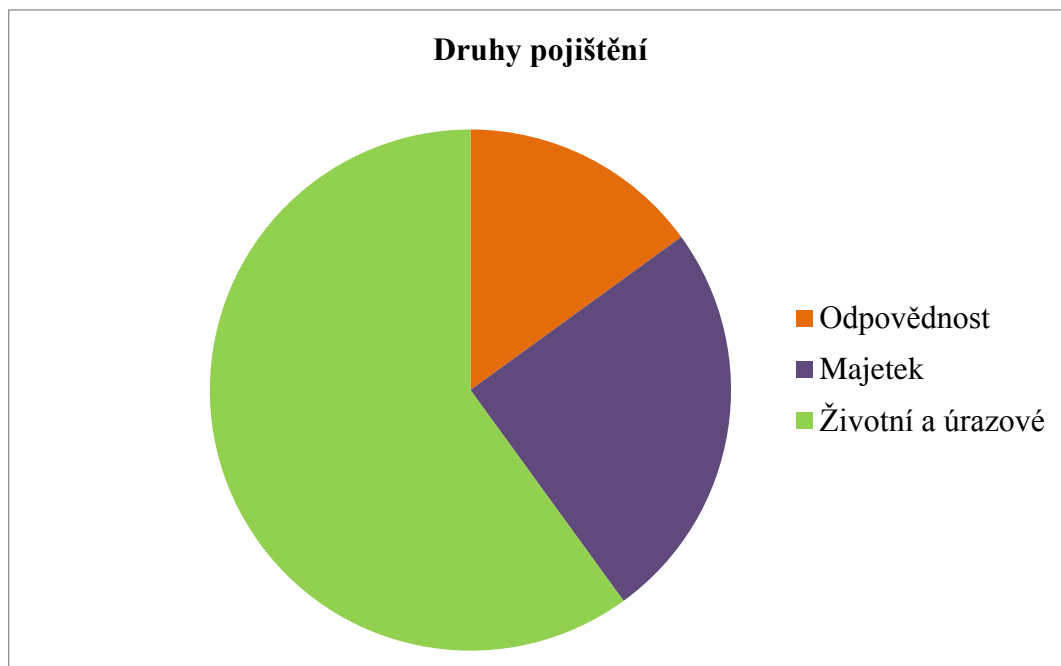
Obchodní zástupci zajišťující retailový obchod, obchod s fyzickými občany jsou také odměňováni procentuálním podílem na pojistném i na přijaté platbě do společnosti. Pro všechny pojišťovny je jim také stanovena jednotná procentuální sazba. Je tím zajištěna nejlepší služba klientům, vedena skutečně vhodným nastavením pojistné smlouvy a ne snahou o vlastní lepší výdělek. Na trhu makléřských společností je odměňování tohoto typu obchodních činností často odměňováno formou multilevelového systému. Obchodní zástupci v multilevelových systémech jsou odměňováni nejen z vlastní činnosti, ale získávají i podíl z odměn obchodních zástupců, které do systému přivedli. Ve společnosti PFJ jsou retailoví obchodníci odměňováni přímo bez dalších odvodů nadřazeným.

Obchodníci nabízejí životní a úrazové pojištění, pojištění odpovědnosti vozidla, havarijní pojištění vozidla, majetkové a odpovědnostní pojištění, cestovní pojištění.

V grafech je uvedeno procentuální zastoupení jednotlivých pojistných produktů sjednávaných v analyzované společnosti a druhové rozdělení pojištění. Údaje vycházejí z ekonomických podkladů společnosti za rok 2014.



Graf 4 Jednotlivé obecné produkty pojištění



Graf 5 Druhy pojištění

zdroj: Ekonomické podklady společnosti

Retailové produkty se dělí do třech základních skupin

a) odpovědnostní

- POV - pojištění odpovědnosti z provozu vozidla,
- HAV - havarijní pojištění vozidla,
- profesní odpovědnost

b) majetkové

- domácnost
- stavba

c) životní a úrazové pojištění

6.2.1 Riziko systému odměňování odpovědnostních a majetkových pojistných smluv

U produktů odpovědnostních a majetkových je systém odměňování založen na procentuální odměně ze sjednaného pojistného. Za sjednání, první rok trvání smlouvy jsou provize v řádech jednotek procent. U těchto smluv jsou vypláceny i provize za další trvání a následnou péči. Dlouhodobá péče o klienta je tak odměňována i v následujících letech. Praxe však ukazuje, že majetkové a odpovědnostní smlouvy netrvají v průměru déle než 3 roky. Důvodem

jsou změny u klientů, na které je třeba reagovat. U povinného ručení dochází často k prodeji vozidla, u domácností dochází k přeceňování hodnot souvisejících s rekonstrukcemi, novým vybavením. Novela Občanského zákoníku přinesla změny i v pojištění odpovědnosti z provozu vozidla a havarijním pojištění. Odpovědnost řidiče byla několika násobně zvýšena a možnost ublížení na zdraví vzrostla na ceně. Smlouvy jsou tak vypracovávány znovu, dle nového nastavení je vyplácena provize za zprostředkování, po které opět následuje provize následná.

U těchto smluv je možnost volby frekvence plateb. Jedná se o roční, pololetní, měsíční platby.

Provizní odměna se zjednodušeně počítá dle následujícího vzorce, který platí pro makléřskou společnost, ale i obchodního zástupce. Rozdíl je pouze v procentuální sazbě.

$$\text{Provizní odměna} = \text{výše pojistného hrazeného ročně (pololetně, měsíčně)} * \text{procentuální sazby}$$

Z odpovědnostních a majetkových smluv neplynou pro analyzovanou společnost velká finanční rizika. Důvodem je nízké procento provizní odměny.

6.2.2 Riziko jednorázově vyplácených odměn obchodním zástupcům

Z grafů jednoznačně vyplývá, že největší objem pojistného je sjednávám do produktu životních a úrazových pojištění. Tento produkt je pro společnost také nejvíce rizikový. Nastavení odměn za zprostředkování životních smluv je v podvědomí finančního trhu vnímáno jako nejvyšší. Důvodem je dlouhodobost trvání životních a úrazových smluv a také vyšší pojistné oproti základním odpovědnostním a majetkovým smlouvám.

Systém odměňování tohoto produktu je zcela specifický. Výpočet provizní odměny se odvíjí od sjednaných rizik, doby jejich trvání a dalších detailních nastavení smluv.

Zkráceně a zjednodušeně lze spočítat dle vzorce

Z pohledu makléřské společnosti

$$\text{Provizní odměna} = \text{výše částky měsíčního pojistného hrazeného klientem}$$

$$* 24 * (\text{individuální domluvená sazba s pojišťovnou, v průměru 1,3})$$

Z pohledu obchodního zástupce

Provizní odměna = výše částky měsíčního pojistného hrazeného klientem * 24

Společnosti a následně obchodníkovi je tak dopředu vyplácena odměna za dvouleté trvání smlouvy. Klient však musí smlouvu minimálně dva roky pravidelně hradit. Ve smluvním ujednání má klient možnost smlouvu vypovědět bez udání důvodů. Pokud je smlouva vypovězena, makléřská společnost a následně i obchodní zástupce jsou povinni poměrnou část provize vrátit.

Vzhledem k vysokým příchozím provizím se pak často jedná i o vysoké částky, které je třeba pojišťovně vyplatit zpět.

Mohou tak nastat situace, kdy aktuální vyplácená provizní odměna obchodnímu zástupci svou výší nestačí k započtení minusové částky. V tomto případě je obchodnímu zástupci vystavována faktura, kterou je povinen uhradit.

Vzhledem k neznalosti rozhodnutí klienta si společnosti nemůže efektivně plánovat rozvržení svých financí.

Riziko jednorázově vyplácených odměn doplňuje následující příklad z praxe.

- Klient Pojišťovny České spořitelny, který uzavřel smlouvu 1. 11. 2012.
- Klient je narozen v roce 1992.
- Smlouva byla uzavřena do 31. 10. 2057.
- Storno smlouvy k 28. 2. 2014

V roce 2012 analyzovaná společnost obdržela za sjednání uvedené smlouvy částku 28.258 Kč a vyplatila podíl obchodnímu zástupci ve výši 18.513 Kč.

V roce 2014 se klient rozhodl smlouvu ukončit. Pojišťovna vyčíslila poměrnou část k vrácení provize na částku 17.803 Kč. Společnost požadovala od obchodního zástupce vrácení provize ve výši 11.663,87 Kč.

Tab. 9 Zjednodušený příklad výpočtu podílu obchodního zástupce na celkové vratce pojišťovně.

obdrženo od poj.	vyplaceno obch. zástupci
28 258,00 Kč	18 513,60 Kč
-17 803,00 Kč	-11 663,87 Kč

zdroj: ekonomické podklady společnosti, vlastní zpracování

6.3 Investice

Zprostředkování investování do speciálních investičních produktů, zprostředkování nákupů dluhopisů je další z obchodních činností společnosti. Investiční analytik vede s klienty řízený rozhovor a společně pracují na vyplnění investičního dotazníku. Tento je následně podkladem pro vytvoření unikátního investičního plánu. V něm se rozhoduje o typech produktů, o státech a ekonomikách, kam se budou finanční prostředky umísťovat, ale také o délce trvání investic a o způsobu úhrad. Někteří klienti volí jednorázovou investici na určité období, jiní zase nižší úložky po dobu desítek let. Práce s klienty je dlouhodobá, často se dle burzovních ukazatelů v jeden den uskuteční několik obchodů a poté je období pro investice nepříznivé a klienti na umístění svých financí čekají. Specifikem je úhrada vstupních poplatků do jednotlivých fondů, do jednotlivých investičních portfolií.

Systém odměňování v této části obchodování je jednotný. Společnost a následně investiční analytik jsou hrazeni procentuální částí ze vstupních poplatků. Tyto jsou jednotné a opět je tak předcházeno vlastní snaze o vyšší výdělek.

U uvedeného typu práce neexistuje riziko storna investice, neexistuje možnost výpovědi uzavřené smlouvy s možností vrácení vstupního poplatku. Provizní odměny, které tak společnosti plynou, jsou nevratné, a tudíž neexistuje riziko zpětných plateb.

6.4 Riziko Švarc systému

Z uvedených skutečností vyplývá další finanční riziko. Mohlo by se zdát, že společnost spolupracuje s osobami, které jsou OSVČ a tudíž by se daly najít znaky Švarc systému.

Švarc systém je nepovolený způsob využívání práce občanů, kteří vykonávají činnost na živnostenské oprávnění. Tito musejí dodržovat pracovní dobu, využívají pracovních pomůcek podniku, pracují v systému nadřizovaných a podřizovaných. Takto podnikajícím podnikům hrozí, i přes náročné prokazování, pokuty od úřadů práce.

Jak již bylo uvedeno v představení společnosti, společnost na plný pracovní úvazek zaměstnává 7 zaměstnanců a spolupracuje se 5 externisty. U externistů se jedná o osoby podnikající na živnostenské povolení, avšak tato spolupráce je smluvně zajištěna uzavřenými Mandátními smlouvami. Návrhy mandátních smluv byly vypracovány advokátní kanceláří a tento způsob spolupráce také je také odsouhlasen auditorem společnosti zajišťující účetnictví.

6.5 Riziko finančních náhrad škod způsobených vlastní činností

Analyzovaná společnost ročně sjednává pojistné smlouvy v řádech desítek milionů korun. Za každou pojistnou smlouvu nese profesní odpovědnost. Vzniká zde riziko možných náhrad škod či jiné újmy způsobených vlastní činností.

Analyzovaná společnost má uzavřenou pojistnou smlouvu o pojištění profesní odpovědnosti. Rozsah pojištění je sjednán na částku 100.000.000 Kč. Veškerá odpovědnostní rizika jsou tak dostatečně kryta.

7 SHRNUÍ ANALÝZ, NÁVRHY A OPATŘENÍ

7.1 SWOT

Shrnutí

Z grafu SWOT analýzy je patrné, že se společnost nachází v části SO. Při využití svých silných stránek tak vzniká potenciál k realizaci uvedených příležitostí. Společnost má možnost se lépe rozvíjet a budovat příznivější pozici na trhu.

Návrhy

Jednatel společnosti je známá osobnost, která avšak v tuto chvíli není nijak mediálně propagována. V minulosti se sice rozhodl pracovat mimo mediální zájem, avšak je na zváženu, zda by jeho PR propagace nepomohla oslovit nové klienty z řad sportovců působících v regionu. Stejně tak by mohla pomoci s konkrétnějším vnímáním značky společnosti PFJ, s.r.o., a získat tak prostor pro další obchodní činnost.

Na základě analýzy možných ohrožení společnosti PFJ, s.r.o., je potřeba připravit se v rámci krizového řízení na možné nepoctivé chování zaměstnanců. Aby byla společnost připravena na tuto hrozbu, musí zajistit zabezpečení z oblasti IT a zároveň procesně vyřešit kontrolu jednotlivých činností zaměstnanců.

7.2 Analýza poměrovými ukazateli

Vyhodnocení analýz poměrovými ukazateli je z důvodu většího rozsahu uváděno přímo pod jednotlivými podkapitolami.

Při celkovém shrnutí jednotlivých ukazatelů se prokázalo, že analyzovaná společnost se nachází v začátcích své podnikatelské a ekonomické činnosti. Společnost stále dosahuje záporného výsledku hospodaření, který výrazně ovlivňuje ukazatele rentability. Paradoxně však i přes mírné výkyvy dosahuje doporučených hodnot u ukazatelů likvidity. Důvodem je vysoký vklad věřitele v začátcích činnosti společnosti. Značný závazek vůči věřiteli se pak projevuje i při analýze ukazatelů zadluženosti. Pro případné nové investory by společnost nebyla vyhovujícím partnerem. Je však třeba zmínit, že společnost nesplácí žádné

bankovní úvěry. Hodnoty ukazatelů aktivity potvrdily vývoj společnosti, která se potýkala s odchody obchodních zástupců a v posledním analyzovaném roce byla ekonomická aktivita nižší než v letech předchozích.

Z průběhu vývoje je evidentní postupná stabilizace všech ukazatelů. Společnost by rozhodně měla pokračovat ve své činnosti. Podle výsledků není důvod společnost omezovat v rozvoji. Měla pokračovat v nastavené činnosti a využívat všech příležitostí, které ji trh nabízí.

Návrhy

Analyzovaná společnost by měla vyvinout aktivity spojené se získáním nových obchodních zástupců a získávat tak nové obchodní příležitosti. Důležité je i propojování korporátního a retailového obchodu, které by mohlo příjmy stabilizovat.

7.3 Analýza finančních rizik společnosti

Shrnutí

Z analýzy finanční rizik společnosti vyplývá fakt, že systém odměňování obchodních zástupců je největším rizikem. Společnost se na jedné straně snaží obstát v konkurenci s ostatními makléřskými společnostmi a nabídnout obchodním zástupcům srovnatelné odměny, na straně druhé však sama nese náklady spojené s následným servisem a likvidací pojistných událostí. Dalším rizikem je vyplácení odměn obchodním zástupcům z produktů životního pojištění. Tyto jsou prakticky vypláceny s dvouletým předstihem a případné vypovězení smluv ze strany klienta je vždy velkým rizikem, které nelze předvídat a má zásadní dopad do cash flow společnosti. Jako málo riziková byla vyhodnocena finanční rizika spojená s odměnami za sjednávání odpovědnostních a majetkových pojistných smluv, dále rizika související s odměnami za zprostředkování investičních produktů. Riziko švarc systému má společnost pokryto speciálními smlouvami o spolupráci s externisty. Riziko finančních náhrad škod plynoucích z činnosti společnosti má PFJ, s.r.o., zajištěno pojistnou smlouvou s dostatečně vysokým rozsahem pojištění.

Návrhy

1. Korporátní obchod

U externě spolupracujících osob, v současné době odměňovaných na základě Mandátních smluv a uvedeného provizního systému dle mého názoru není možnost zásadní změny v systému odměňování. Na tuto změnu by musely smluvně přistoupit obě strany.

Avšak vzhledem k rozšiřující se činnosti společnosti a nutnosti spolupracovat s dalšími obchodními zástupci bych doporučovala nastavení systému odměn nových obchodních zástupců jiným způsobem.

Prvním krokem ke změně systému odměňování by měla být nabídka pracovního poměru.

Ve spolupráci s účetní kanceláří poté stanovit přijatelnou mzdu jako pevný základ odměny a úspěšnost obchodu, péči o klienty odměnit v pohyblivých složkách mzdy. Tento systém by měl být dostatečně motivujícím prvkem a zároveň zajistit lineární, pravidelný příjem obchodních zástupců. Pro společnost by uvedený způsob odměňování měl být také přínosem. Zabezpečil by možnost plánování finančních výdajů, společnost by finančně stabilizoval.

Zároveň by vedení společnosti mělo finančně rozlišovat, zda byla korporátní společnost potřebující analýzu pojistných rizik obchodnímu zástupci přidělena vedením společnosti, nebo zda obchodní zástupce vyvinul vlastní aktivitu k oslovení nové společnosti sám.

2. Retailový obchod

U nově přichozích obchodních zástupců bych ze stejných důvodů opět doporučila nabídku pracovního poměru se systémem pevného základu odměny a pohyblivých složek mzdy za obchodní aktivitu.

Za uzavření smluv životního pojištění již nevyplácet jednorázovou odměnu, tuto však rozdělit do následujících 24 měsíců. Případné vypovězení životních pojistných a s tím související povinnost vracet poměrnou část provize by tak bylo kryto finanční rezervou drženou společností. V takovém případě by byly od následujícího měsíce sníženy pohyblivé části mzdy obchodního zástupce o vypovězenou pojistnou smlouvu. Pro obchodního zástupce by tento způsob měl také znamenat jistotu pravidelného příjmu s vidinou odměn na následující období.

3. Investice

I přesto, že je tato obchodní činnost nejméně riziková, společnost se setkává s dotazy z řad velkých klientů o možnosti předplacení si vstupních poplatků. V praxi to znamená placené poradenství za pomoc s investiční činností zahrnující pravidelné setkání a informování o změnách na investičním trhu. Je tedy na zvážení vedení společnosti, zda právně, smluvně a účetně nezajistit pro velké klienty tuto možnost. Pro společnost by to znamenalo pravidelný příjem nezávislý na aktuální situaci na světovém investičním trhu.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce byla analýza a řízení finančních rizik ve společnosti První finanční jistota, s.r.o., shrnutí výsledků a návrh zlepšujících opatření.

V teoretické části byly vysvětleny základní pojmy a principy v souvislosti s finanční analýzou a riziky. Při vypracování jsem vycházela z odborných zdrojů uvedených v seznamu použité literatury.

V praktické části byla představena analyzovaná společnost, její organizační struktura i specifika finančních příjmů. V následující kapitole byla provedena SWOT analýza, která kladným výsledkem přinesla pozitivní závěry o dalších možnostech rozvoje a směřování společnosti. Ten jednoznačně závisí na uchopení příležitostí, které nabízí současný trh a využití svých silných stránek.

V kapitole analýzy pomocí poměrových ukazatelů výsledky jednoznačně potvrdily předcházející ekonomický vývoj, ale i známky jisté stabilizace společnosti v posledním analyzovaném období.

V šesté kapitole, analýze finančních rizik, byla pozornost věnována konkrétním, specifickým finančním rizikům, kterým společnost stále čelí. Hlavním rizikem byl definován systém odměňování obchodních zástupců. Systém byl pro přehlednost rozdělen do jednotlivých podkapitol dle základního rozdělení obchodních aktivit. U dalších rizik bylo zjištěno, že jsou dostatečně kryta.

Závěrečná kapitola této bakalářské práce shrnula jednotlivé analýzy a k eliminaci působení zjištěných rizik navrhla nástroje ke stabilizaci finančních toků ve společnosti. I přes rozdílnost sjednávaných typů pojistných smluv a konkrétních případů následného odměňování bylo zjištěno, že by společnost měla celkově změnit způsob odměňování obchodních zástupců. Jen tak bude schopná hradit i náklady následného servisu a zároveň stabilizuje finance společnosti. Ke stabilitě a prosperitě společnosti by jistě přispěla i změna spolupráce s novými obchodními zástupci, kterým by byl nabízen pracovní poměr.

Závěrem si dovoluji konstatovat, že obsah bakalářské práce koresponduje s jejím zadáním a domnívám se, že cíle práce byly naplněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 246 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1..
- [2] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 205 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.
- [3] GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2007, 318 s. ISBN 978-808-692-9262.
- [4] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, v, 154 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.
- [5] SMEJKAL, Vladimír, RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4644-9
- [6] VLACHÝ, Jan. *Řízení finančních rizik*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006, 256 s. ISBN 808-6754-561
- [7] JANATA, Jiří. *Principy pojištění podnikatelů a právnických osob*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2014. ISBN 978-80-7431-140-6
- [8] DUCHÁČKOVÁ, Eva. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, c2009. ISBN 978-80-86929-51-4
- [9] KISLINGEROVÁ, Eva, *Oceňování podniku*, 2.přepřac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2001, xvi, 367s. ISBN 80-171-9529-1.

- [10] RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, Finanční management: zdroj financování, 1.vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. Finanční řízení (Grada) ISBN 978-80-247-4047-8.
- [11] SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- [12] RŮČKOVÁ, Petra, *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1
- [13] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [14] HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.
- [15] JÍLEK, Josef. *Finanční trhy a investování*. Praha: Grada, 2009. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-1653-4.
- [16] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- [17] PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-86131-63-7.
- [18] JÍLEK, Josef. *Finanční rizika*. Praha: Grada, 2000. Finance (Grada). ISBN 80-7169-579-3.
- [19] LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0648-2.

- [20] KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.
- [21] NENADÁL, Jaroslav. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-186-7.
- [22] Občanský zákoník - www.zakonyprolidi.cz

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ROI	Rentabilita vloženého kapitálu - investic
ROA	Rentabilita celkových vložených prostředků - aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním
EAT	Zisk po zdanění
PR	Vztahy s veřejností
PFJ, s.r.o.	První finanční jistota, s.r.o.
POV	Pojištění odpovědnosti z provozu vozidla
HAV	Havarijní pojištění vozidla
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
IT	Informační technologie
Supervizor	Dohlížitel, Kontrolor, Odborný dohled
Korporátní pojištění	Pojištění soukromých právnických osob
Retailové pojištění	Pojištění fyzických osob
Cash flow	Peněžní tok
Multilevelový obchod	Odměna z vlastní činnosti a podíl na odměnách podřízených
Švarc systém	System zaměstnávání osob s živnostenským listem

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Organizační struktura	27
Graf 2 SWOT 1	35
Graf 3 SWOT 2.....	35
Graf 4 Jednotlivé obecné produkty pojištění	50
Graf 5 Druhy pojištění	51

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Hodnocení SWOT analýzy	34
Tab. 2 Analýza ukazatelů likvidity	37
Tab. 3 Analýza ukazatelů rentability	39
Tab. 4 Analýza ukazatelů aktivity	42
Tab. 5 Analýza ukazatelů zadluženosti.....	44
Tab. 6 Měsíční přehled odměn obchodního zástupce.....	47
Tab. 7 Tabulka odměn začínajícího obchodníka	48
Tab. 8 Smlouva o pojištění hospodářských zvířat	49
Tab. 9 Zjednodušený příklad výpočtu podílu obchodního zástupce na celkové vratce pojišťovně.....	54

SEZNAM PŘÍLOH

- P1 Výkaz zisků a ztrát 2011-2014
- P2 Rozvaha 2011-2014 Aktiva
- P3 Rozvaha 2011-2014 Pasiva

PŘÍLOHA P I: VÝZKA ZISKŮ A ZTRÁT 2011-2014

Výkaz zisků a ztrát		2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	2098	1892	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2087	1838	0	0
+	Obchodní marže (ř. 01 -	11	54	0	0
II.	Výkony (ř. 05 až	8079	8960	5874	4487
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	8079	8960	5874	4487
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0
3.	Aktivace	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 +	9809	8955	5558	4245
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	7732	7162	3891	2547
B. 2.	Služby	2077	1793	1667	1698
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 -	-1719	59	316	242
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	998	2128	1121	1085
C. 1.	Mzdové náklady	709	1522	791	770
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0	0	0	0
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	225	470	258	246
C. 4.	Sociální náklady	64	136	72	69
D.	Daně a poplatky	5	7	12	4
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	0	401	401	0
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20 +	0	0	0	0
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	0	0	
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	0	0	0	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23 + 24)	0	0	0	0
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	
F. 2	Prodaný materiál	0	0	0	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	0	0	0	
IV.	Ostatní provozní výnosy	0	272	168	4538
H.	Ostatní provozní náklady	0	11	92	28
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 + (-28) - (-29)]	-2722	-2216	-1142	3663

Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období			
		2011	2012	2013	2014
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů				
J.	Prodané cenné papíry a podíly				
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až	0	0	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů				
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku				
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku				
K.	Náklady z finančního majetku				
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů				
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů				
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)				
X.	Výnosové úroky				
N.	Nákladové úroky				
XI.	Ostatní finanční výnosy				
O.	Ostatní finanční náklady				
XII.	Převod finančních výnosů				
P.	Převod finančních nákladů				
*	Finanční výsledek hospodaření [(ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - 41 + 42 - 43 + 44 - 45 + (-46) - (-47)]	0	0	0	0
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 +	0	0	0	0
Q. 1.	- splatná				
Q. 2.	- odložená				
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	-2722	-2216	-1142	3663
XIII.	Mimořádné výnosy				
R.	Mimořádné náklady				
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 +	0	0	0	0
S. 1.	- splatná				
S. 2.	- odložená				
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 -	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 -	-2722	-2216	-1142	3663
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 -	-2722	-2216	-1142	3663

PŘÍLOHA P 2: ROZVAHA 2011-2014 AKTIVA

Rozvaha v plném rozsahu		2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	8661	6625	4548	3755
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	1474	784	383	354
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	389	0	0	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	0	0	0	0
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0
	3. Software	389	0	0	0
	4. Ocenitelná práva	0	0	0	0
	5. Goodwill	0	0	0	0
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	802	401	0	0
B. II. 1.	Pozemky	0	0	0	0
	2. Stavby	0	0	0	0
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	802	401	0	0
	4. Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0
	5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	283	383	383	354
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	283	383	383	354
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0	0	0	0
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0

C.	Oběžná aktiva	(ř. 32 + 39 + 48 + 58)	6402	5786	3991	3226
C. I.	Zásoby	(ř. 33 až 38)	0	0	0	0
C. I.	1.	Materiál	0	0	0	
	2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	
	3.	Výrobky	0	0	0	
	4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	
	5.	Zboží	0	0	0	
	6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	(ř. 40 až 47)	0	0	0	0
C. II.	1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	
	2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	
	3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	
	4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0	
	5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	
	6.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	
	7.	Jiné pohledávky	0	0	0	
	8.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	
C. III.	Krátkodobé pohledávky	(ř. 49 až 57)	1396	3651	3324	3068
C. III.	1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0
	2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	1396	3651	3324	3068
	3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0
	4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0	0
	5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0
	6.	Stát - daňové pohledávky	0	0	0	0
	7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0
	8.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0
	9.	Jiné pohledávky	0	0	0	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	(ř. 59 až 62)	5006	2135	667	158
C. IV.	1.	Peníze	0	0	0	0
	2.	Účty v bankách	5006	2135	667	158
	3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0
	4.	Pořízený krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení	(ř. 64 až 66)	785	55	174	175
D. I.	1.	Náklady příštích období	785	55	174	175
	2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
	3.	Příjmy příštích období	0	0	0	0

PŘÍLOHA P3 : ROZVAHA 2011-2014 PASIVA

Uznamení	Rozvaha v plném rozsahu	bezne účetní období		minule účetní období	
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	8362	10742	4548	3755
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85)	-2540	-1971	-7138	-3348
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	200	200	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	200	200	200	200
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0	0	0	0
	3. Změny základního kapitálu	0	0	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 78)	0	0	0	0
A. II. 1.	Emisní ážio	0	0	0	0
	2. Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	0
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	0	0	0	0
	5. Rozdíly z přeměn společností	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 80 + 81)	0	0	0	0
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	0	0	0	0
	2. Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84)	0	0	-6288	-7338
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	0	0	0	0
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-2740	-2171	-1050	3790
B.	Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115)	10902	12436	11686	7103
B. I.	Rezervy (ř. 88 až 91)	0	0	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0
	3. Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0
	4. Ostatní rezervy	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102)	10000	10000	10547	4888
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0
	2. Závazky - ovládací a řídicí osoba	10000	10000	10547	4888
	3. Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	0
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
	6. Vydané dluhopisy	0	0	0	0
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0
	8. Dohadné účty pasivní	0	0	0	0
	9. Jiné závazky	0	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	0	0	0	0

B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114)	902	2436	1139	2215
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	902	2436	1139	2215
	3. Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	0
	5. Závazky k zaměstnancům	0	0	0	0
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	0	0	0	0
	7. Stát - daňové závazky a dotace	0	0	0	0
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
	9. Vydané dluhopisy	0	0	0	0
	10. Dohadné účty pasivní	0	0	0	0
	11. Jiné závazky	0	0	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a v ýpomoci (ř. 116 až 118)	0	0	0	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0	0	0	0
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0	0
	3. Krátkodobé finanční v ýpomoci	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 120 + 121)	0	277	0	0
C. I. 1.	V ýdaje příštích období	0	277	0	0
	2. Výnosy příštích období	0	0	0	0