



**Vysoká škola technická a ekonomická
České Budějovice**
Ústav technicko-technologický

Řízení rizik ve společnosti LUMOS, s.r.o.

Autor diplomové práce: Bc. Zoltán Sobotovič

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Petr Hrubý, CSc.

Oponent: Ing. Pavla Lejsková, Ph.D.

České Budějovice, červen 2017

Zadání diplomové práce

Analyzovat základní procesy ve firmě LUMOS s.r.o. Navrhnout opatření směřující ke zkvalitnění procesu řízení rizik. Prognózovat možný budoucí vývoj společnosti formou podnikatelského záměru.

Představení společnosti

LUMOS s.r.o.:

- Rodinná firma založená v roce 1995
- Vyklizení staveb před jejich odstraněním, jejich následná demolice, odvoz a vytrídění stavebních odpadů
- Provádění celkových terénních prací pro prováděných demolicích, rekultivační a výkopové zemní práce
- Provoz recyklačního centra Jivno včetně prodeje recyklátů
- Cílem podnikání je maximalizace zisku, nikoliv obratu

Sídlo společnosti



Recyklační areál Jivno



Motivace k řešení daného problému

- Dostatek informací o společnosti
- Zajímavé téma
- Možnost aplikace v praxi

Metodika práce

- Popis jednotlivých procesů společnosti
- Analýza současného stavu pomocí SWOT analýzy
- Analýza rizik na základě SWOT analýzy
- Podnikatelský plán
- SWOT analýza na základě návrhu podnikatelského plánu
- Hodnocení rizik vzniklých realizací podnikatelského plánu
- Návrh řešení a diskuse výsledků

Seznam procesů

- Zpracování cenových nabídek
- Příjem objednávek
- Uzavírání smluv
- Demolice staveb
- Recyklační centrum
- Personální proces
- Administrace
- Účetnictví



Slabé stránky společnosti

- Menší velikost společnosti
- Omezené skladovací plochy v areálu Jivno
- Absence vlastní dopravy
- Nevýhodnocování zakázek
- Získávání nových zaměstnanců
- Malé kontrolní mechanismy
- Malá propagace společnosti

Silné stránky společnosti

- Velké zkušenosti z dlouhodobého působení na trhu
- Vysoká kvalita odvedené práce
- Vyškolení a loajální zaměstnanci
- Vlastní technické vybavení
- Finanční a ekonomická stabilita společnosti
- Certifikace ISO 9001:2016 a 14001:2016

Identifikace hrozeb na základě SWOT analýzy – 1. část

- Chybně provedená nabídka
- Chyba v realizačním projektu
- Skrytá ekologická zátěž při demolici
- Nedostatečně formulovaná smlouva
- Odchod klíčových zaměstnanců
- Dopravní nehoda stroje
- Odcizení stroje
- Ekologická havárie

Identifikace hrozeb na základě SWOT analýzy - 2. část

- Vznik nové konkurence
- Změna legislativy
- Vznik pracovního úrazu
- Pojistná rizika
- Velké pohledávky po splatnosti
- Finanční nestabilita
- Snížení prodeje recyklátů a z toho vyplývající snížení tržeb
- Neobnovení certifikace ISO

Metoda RIPRAN

- Zpracování tabulky nebezpečí včetně scénáře
- Výpočet celkové pravděpodobnosti nebezpečí na základě pravděpodobnosti výskytu a pravděpodobnosti dopadu
- Výpočet hodnoty rizika na základě stupně pravděpodobnosti a stupně dopadu
- Přiřazení třídy rizika na základě stupně pravděpodobnosti

Třídy hodnoty rizika

Třída	Označení	Pravděpodobnost
3	Kritické riziko, potřeba vyřešit	15 - 25
2	Závažné riziko, plánovat opatření	7 - 14
1	Běžné riziko, monitorovat	1 - 6

Protiopatření

- Odsouhlasení nabídky další osobou
- Smluvní ošetření chyby v realizačním projektu a skryté ekologické zátěže
- Odsouhlasení smluv dvěma osobami
- Provádět čtvrtletní analýzu potřeb zaměstnanců
- Dodržování norem ISO 14001
- Zavedení zálohových faktur
- Měsíční kontrola výsledků hospodaření

Návrh podnikatelského plánu

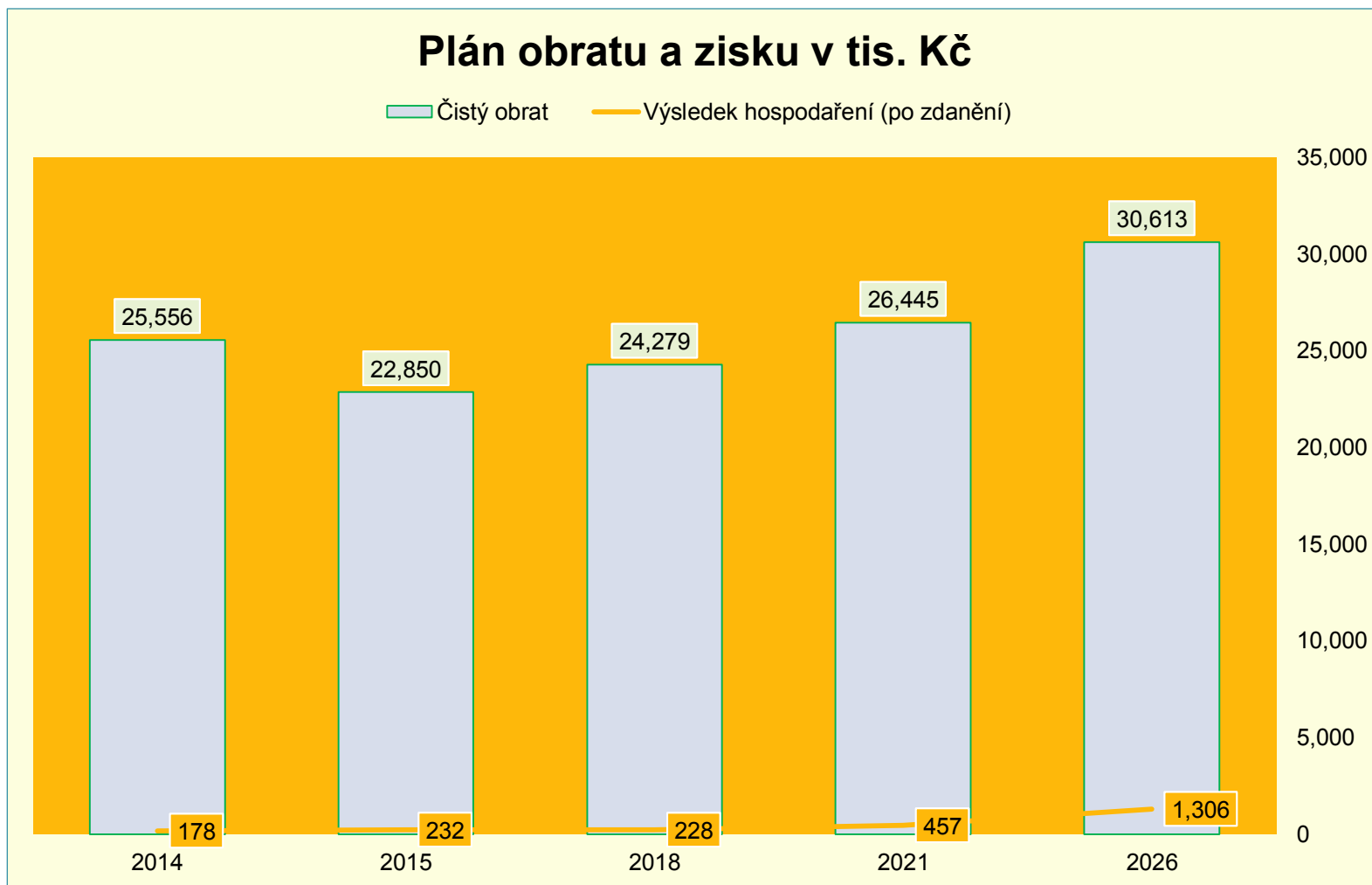
- Nákup demoliční techniky
- Zpracování marketingového plánu
- Pořízení informačního systému
- Navázání spolupráce SŠ polytechnickou
- Zpracování systému řízení rizika
- Zpracování finančního plánu na 10 let
- Nástup nového manažera

Nákup nové investice

Demoliční robot Brokk 160



Plán obrátu a zisku v tis. Kč



Silné stránky

- Počet silných stránek se realizací podnikatelského plánu zvýší (pořízení IS, vyhodnocování efektivity zakázek, rozšíření možnosti podnikání, realizace marketingového plánu, aktivní personální politika)
- Zároveň dojde k přesunu příležitostí do silných stránek společnosti

Hodnocení rizik na základě podnikatelského plánu

- Počet závažných rizik se snížil z 10 na 7 zavedením protiopatření
- Nejvyšší hodnota rizika je 8 stejně jako v prvním případě
- Nové závažné riziko – zvýšení úvěrové zátěže
- V praxi doporučuji zapojit do procesu hodnocení rizik více zaměstnanců

Ukazatele rentability

Ukazatel	2014	2015	2018	2021	2026
Celková zadluženost	17 %	17 %	27 %	24 %	16 %
Rentabilita vlastního kapitálu – ROE EAT	0,56%	0,72 %	0,70 %	1,40 %	3,70 %
Obrat aktiv	0,66	0,58	0,54	0,61	0,72

Návrh řešení

- Realizaci podnikatelského plánu
- Nástup nového manažera
- Implementace metodiky řízení rizik dle Lewinova modelu



Děkuji za pozornost