

Price Waterhouse Coopers

ZÁSADY ŘÍZENÍ ÚVĚRU

Praha, Management Press 1999

Součástí fungování peněžního a kapitálového trhu je chování bank v podmínkách tržního hospodářství. Obchodní banky musely začít ve své činnosti uplatňovat zásadu rentability solventnosti a likvidity a urychleně osvojit metody řízení a pasív a aktiv a umět čelit rizikům, která vyplývají z provádění bankovních obchodů jako např. úrokovému riziku, likvidnímu riziku, kapitálovému riziku a úvěrovému riziku. Úvěrové riziko spočívá v podstatě v tom, že klient či obchodní partner banky nedodrží sjednané podmínky finanční transakce a bance tím vznikne ztráta.

Jednou z forem, jak předcházet tomuto riziku je stanovení určitých zásad při úvěrování. Zkušený tým pracovníků auditorské firmy Price Waterhouse Coopers přeložil již třetí publikaci ediční řady Zásady řízení úvěru, vydaného nakladatelstvím Management Press.

Brožurka poskytuje na 110 stranách potřebné a nutné informace, jak předcházet úvěrovému riziku. Auditorská firma uvádí, že informace jsou určeny k řádnému výkonu povolání bankéře, ale dají se použít i v podnikatelské sféře.

Publikace je rozdělena do 11 kapitol a je z pohledu bankéře, který posuzuje žádost klienta o úvěr.

V úvodní části nás autoři seznamují s tím, co úvěrové riziko znamená a že s tímto rizikem se mohou setkat nejen bankéři, ale i obchodní partneři, neboť každý, kdo se rozhodne poskytnout úvěr klientovi, nebo svému obchodnímu partnerovi, podstupuje toto riziko. Vzhledem k tomu, že banky pracují s cizími zdroji, musí získat dostatečné informace o subjektech, kterým chtějí půjčit tyto zdroje. Jde zejména o výši a splatnosti úvěru, účelu úvěru, zdroji splácení a pravděpodobnost splácení, informace o klientovi a v neposlední řadě i o informace o typu a hodnotě nabídnutého zajištění. Znalost klienta je jedna z nejdůležitějších informací při poskytování úvěru (při posuzování žádosti o úvěr). Pokud již banka zná klienta z předcházejících finančních transakcí, bude při poskytování úvěru ve výhodnější situaci a poskytnutý úvěr bude méně rizikový.

O tom, kde se můžeme setkat s potřebnými zdroji a informacemi o klientovi nás informuje druhá kapitola vydané publikace.

V kapitolách 3., 4., 5. a 6. nám autoři přibližují další zdroj informací a to jsou ekonomické poznatky o klientech, které můžeme získat z rozvahy, výsledovky a výkazu peněžních toků. Kapitoly jsou vhodně doplněny i praktickými

příklady. Avšak samotné předkládané ekonomické výkazy samy o sobě nemají patřičnou vykazovací schopnost, ale poměrové ukazatele mohou nejen bankéře, ale v první řadě samotný management firem informovat o míře likvidity, zadluženosti, objemu tržeb, době obratu zásob a informují o celkovém hospodaření a finanční situaci daného podniku nebo firmy. Jaké poměrové ukazatele se běžně používají a jaké mají specifické použití a jak spolu vzájemně souvisejí, o tom se můžeme dočíst v kapitole 7. Pomoci poměrových ukazatelů můžeme zjistit slabé a silné stránky daného podniku a porovnávat srovnatelné údaje mezi jednotlivými účetními obdobími.

Kapitola 8. se zabývá analýzou bodu zvratu. Stav, kdy podnik začne být v zisku – bod zvratu, nám poskytuje důležitou informaci o tom, jak vysoká úroveň tržeb musí být, aby byl zachován určitý poměr mezi výnosy a náklady. Je to důležitá veličina.

9. kapitola se zabývá tzv. přeobchodováním, kdy podnik přijme více zakázek, než je schopen splnit, neboť pokud nemá podnik dostatek peněžních prostředků, nemůže např. nakoupit materiál a suroviny na výrobu zakázky, nemůže platit mzdy zaměstnancům, opožděně platí úhrady dodavatelům, což se může projevit poklesem objednávek. Kapitola nám dává stručný přehled o rizicích spojených s přeobchodováním a jaké signály charakterizují přeobchodování.

Jedním z mnoha dokumentů, které se předkládají bance k poskytnutí úvěru, je podnikatelský plán, nebo-li záměr. Čím lépe a přesvědčivěji je podnikatelský plán zpracován, tím větší šance dává podnikateli, že mu bude úvěr poskytnut.

A právě 10. kapitola se zabývá nutností podnikatelského plánu a co by měl obsahovat. Mezi nejdůležitější části podnikatelského záměru patří charakteristika firmy, podniku, průzkum trhu, marketingový plán a finanční plán. Banka na základě podnikatelského plánu posuzuje úvěrové riziko a také budoucnost podniku.

Poslední 11. kapitola se zabývá hodnocením žádosti o úvěr, je zde uvedeno i schéma hodnocení. Uvedené schéma se používá i v bankovní praxi, ale bývá doplněno ještě dalšími otázkami např. financuje banka dané odvětví, má s klientem již předcházející zkušenosti atd. Pro hodnocení používají banky své metody, které by měly eliminovat jedno z nejdůležitějších rizik a to je úvěrové riziko. Tuto kapitolu bych doplnila ještě o část ziskovost daného úvěru. Je zde sice uvedena i část zabývající se poplatky, ale z praxe je mi známo, že vybírané poplatky ne vždy zohledňují ziskovost úvěrového obchodu. Na závěr publikace jsou uvedeny 4 přílohy fixních a variabilních nákladů, účetních údajů pro sestavení časové řady kumulativních údajů za období pěti let, financování obchodu a účetnictví v podmínkách hyperinflace.

Celkově je publikace velice vhodně zpracována doplněna i jednoduchými příklady. Pouze jednotlivé kapitoly bych jinak chronologicky seřadila. Přes množství informací, které se týkají problematiky úvěrování se může ekonom, nebo i podnikatel, který má své zkušenosti s vyřizováním úvěru, seznámit vhodnou formou použitých výrazových prostředků s tím, co všechno a v jaké formě musí předložit bankéři k poskytnutí úvěru a zároveň se může dočíst o tom, co vše musí mít bankéř na zřeteli, aby uzavřel ziskový obchod a zároveň přešel všem

rizikům, se kterými se může při své podnikatelské činnosti, úvěrování setkat a zároveň získal klienta pro své další obchody. Dílo bych doporučila nejen bankovním pracovníkům, ale také ekonomům

firm, nebo podnikatelům a brožurka může zároveň sloužit jako učební pomůcka pro školy zaměřené na bankovníctví.

Dana Forišková

Jiří Vysušíl

TINLIB

VNITROPODNIKOVÉ HOSPODAŘENÍ

Praha, Management Press 1999

Kniha **Vnitropodnikové hospodaření** od **Prof.Dr.Ing. Jiřího Vysušíla, Csc.** rozebírá na cca 220 stranách problematiku vnitropodnikového řízení a vnitropodnikové ekonomiky. Kniha je členěna do mnoha kapitol. V každé kapitole autor nejprve vymezí základní pojmy, potom provede rozbor problému a závěrem se zmíní o praktických přístupech nebo provede srovnání se zahraniční literaturou. Pojmy jsou přesně definovány, označeny vhodným symbolem a vzájemně propojeny do konzistentních vztahů a vazeb. Velkým přínosem je široký záběr publikace a podrobné popsání jevů a procesů probíhajících v rámci vnitropodnikového hospodaření. Publikaci se dá vytýknout malá provázanost s problémy vznikajícími v denní praxi a jejich řešením. Tuto knihu doporučuji i začínajícím čtenářům, neboť je zde veškerá problematika vysvětlena velmi srozumitelně.

V prvních pěti kapitolách se autor zabývá plánováním. Vnitropodnikové plánování rozdělil na operativní plánování výroby a na plánování finančních aspektů

těchto hmotných a energetických toků (plánování nákladů).

Kapitola věnovaná operativnímu plánování výroby má spíše popisný charakter. Zčásti je věnována seznámení s metodou MBO (Management by Objectives), s jejími přednostmi a nedostatky. Další (třetí) kapitola je věnována vnitropodnikovému hodnocení plánování. Autor zde velice přesně specifikoval rozdíly mezi hmotným a hodnotovým plánováním a nastínil možnosti a úskalí transformace dat.

Problematika, jinými autory často opomíjená, pak tvoří vhodný můstek ke kapitole zabývajícími se náklady. Zde autor rozčlenil náklady dle různých kritérií. Náklady dělí na přímé a nepřímé (ne na fixní a variabilní), což je, dle mého mínění, správný postup pro řízení nákladů. Tím si vytvořil prostor pro problematiku kalkulačních a rozpočtových metod. Kapitola je zakončena pohledem do zahraniční praxe (budgeting).