

# Mezinárodní obchodní operace

Téma: Rizika a možnosti jejich zajištění v mezinárodním obchodu



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

**Ing. Radka Bauerová, Ph.D.**

Přednáška č. 10

5. 12. 2024

# Obsah přednášky



SILESIA  
UNIVERSITY  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

1. Riziko v rámci realizace mezinárodních obchodních operací
  - Systematické a nesystematické riziko
  - Endogenní a exogenní riziko
2. Úrovně rizik
3. Dělení rizik
  - Cenové riziko
  - Finanční riziko
  - Riziko kolísání měnových kurzů
  - Riziko spojené s danou zemí
  - Rizika plynoucí od zákazníka

# Rizika a možnosti jejich zajištění v mezinárodním obchodu



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

1. Riziko v rámci realizace mezinárodních obchodních operací
  - Systematické a nesystematické riziko
  - Endogenní a exogenní riziko
2. Úrovně rizik

# RIZIKO V RÁMCI REALIZACE MEZINÁRODNÍCH OBCHODNÍCH OPERACÍ

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Pravděpodobnost ztráty (Merriam-Webster, 1984).

Podnikatelské riziko je základní riziko provozu podniku při absenci financování (Hirschey, 2009).



Podnikatelské riziko je dopad aktuálně neznámé události na podnikání a potenciální problém (Sadgrove, 2015).

Riziko je vliv nejistoty na cíle (ISO 31000).

---

**RIZIKO**

**PŘÍLEŽITOST?**

**PROBLÉM?**



# KLASIFIKACE PODNIKATELSKÉHO RIZIKA

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Existují dvě základní klasifikace podnikatelského rizika (Lambing a Kuehl, 2014; Miles, 2011):

- Z pohledu vzniku: **systematické** (ekonomické/tržní) a **nesystematické** riziko (riziko založené na odvětví),
- Z pohledu dopadu: **endogenní** (interní kontrolovatelná rizika) a **exogenní** riziko (nekontrolovatelná rizika).

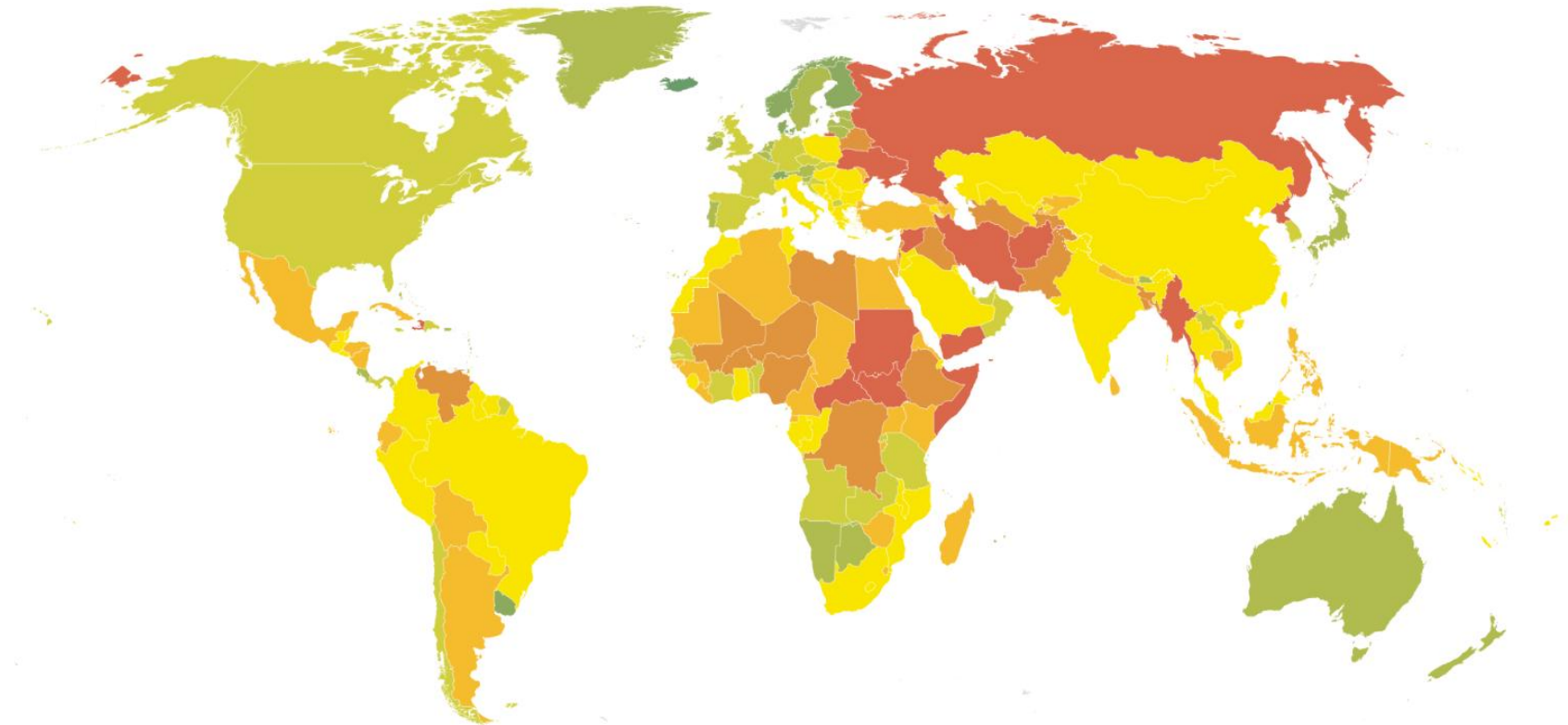


# PREDIKCE VÝVOJE RIZIKA Z MEZINÁRODNÍHO POHLEDU PRO ROK 2025



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA

1 - Very low-stable 2 - Very low-increasing/ Low-decreasing 3 - Low-stable 4 - Low-increasing 5 - Medium, decreasing 6 - Medium-stable 7 - Medium, increasing/ High, decreasing 8 - High-stable 9 - High, increasing/ Very high, decreasing 10 - Very high-stable



Dostupné po zadání kontaktu [zde](#).



# ÚROVNĚ RIZIK



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Rizika nabývají různých úrovní **od nízkých nebo zanedbatelných, až po extrémní.**
- Jasným vymezením úrovní kategorií společnost rychle pochopí vyhodnocenou **pravděpodobnost výskytu rizik** pro svou podnikatelskou činnost (Blyth, 2008)

Rizika můžeme rozdělit do čtyř následujících úrovní (Blyth, 2008):

- nízké riziko,
- střední riziko,
- vysoké riziko,
- extrémní riziko.





# NEJVĚTŠÍ CELOSVĚTOVÁ RIZIKA



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA

## Risk categories

- Economic
- Environmental
- Geopolitical
- Societal
- Technological

## 2 years



## 10 years



Source

World Economic Forum Global Risks  
Perception Survey 2023-2024.

**Jak mohou tato celosvětová rizika ovlivnit realizaci  
obchodních operací na domácím trhu?**

The Global Risks Report 2024



dostupný [zde](#)

# VNÍMÁNÍ KYBERNETICKÉHO RIZIKA ČESKÝMI FIRMAMI



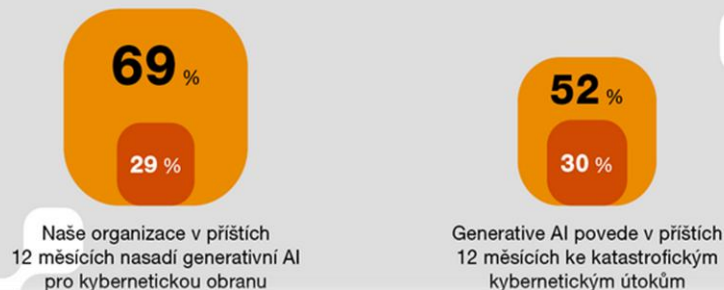
SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

## Výsledky studie [PwC](#) mezi 4 000 manažery ze 70 zemí světa z roku 2023:

- 51 % velkých světových firem se zaměří na minimalizaci digitálních a technologických rizik, v ČR je to pouze 21 % společností.
- České firmy se nejvíce bojí hackerských útoků a úniků dat, celosvětově vládnu obavy z cloudu.
- Největší hrozbou jsou pro české firmy finanční ztráty, ve světě je to hlavně ztráta dat nebo reputace.
- České firmy zatím nevěří umělé inteligenci: 75 % světových firem díky ní sází na růst produktivity, v ČR je to jen 39 %.
- Výdaje na kyberbezpečnost v ČR rostou pomaleji než ve světě.

### Souhlasíte s následujícími tvrzeními o Generative AI?

● Česko ● Svět



\*Generativní umělá inteligence označuje **modely umělé inteligence navržené tak, aby generovaly nový obsah ve formě psaného textu, zvuku, obrázků nebo videí. Více [zde](#).**

# NÍZKÉ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Výskyt rizika je **nepravděpodobný**
- **Neměla by být zavedena žádná zvláštní nebo nákladná opatření**, kromě standardních firemních zásad a postupů.
- Podrobný plán řízení rizik nemusí být nutný.
- Je však užitečné **pravidelné nebo každoroční školení o rizicích**.

## Příklady v rámci mezinárodních obchodních operací:

- **Fluktuace směnných kurzů v malém rozsahu**
- **Zpoždění v dodání zboží kvůli běžným logistickým komplikacím**
- **Menší administrativní chyby** (drobné chyby v dokumentaci)
- **Mírná fluktuace cen přepravy**
- **Náhodné poškození zboží během přepravy** (již pokryto běžnými pojištěními, která jsou standardní součástí mezinárodního obchodu)
- **Riziko nesouladu s kulturními normami** (nepravděpodobné při standardním školení zaměstnanců o obchodních praktikách v cílové zemi)



# STŘEDNÍ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Je **možné, že riziko nastane**.
- Opatření ke zmírnění rizika by měla odrážet náklady a dopady na společnost a podnikatelské činnosti, zachycené v rámci **základního plánu řízení rizik**.
- **Každoroční školení nižšího managementu a zřízení projektových skupin pro krizové řízení** bude pro společnost přínosné jako součást opatření pro krizové plánování.

## Příklady v rámci mezinárodních obchodních operací:

- **Nedodržení platební disciplíny ze strany obchodních partnerů**
- **Nestabilita politického prostředí v cílové zemi**
- **Významnější fluktuace směnných kurzů**
- **Zvýšené logistické komplikace** (přetížení přístavů, stávky, zpoždění dopravy z důvodu nedostatku přepravních kapacit)
- **Porušení dodavatelských smluv** (dodání produktů se zpožděním, v nižší kvalitě...)
- **Kybernetické útoky na obchodní systémy** (únik dat o obchodních partnerech nebo transakcích)
- **Riziko ztráty důležitých zaměstnanců** (klíčoví manažeři pro mezinárodní operace)



# VYSOKÉ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Předpokládá se, že riziko pravděpodobně nastane.
- Je doporučeno stanovit **odpovídající rozpočet na vypracování zásad a postupů** proti pravděpodobnosti rizika a následným dopadům v rámci podrobného plánu řízení rizik.
- Důkladné **pololetní školení managementu** podpoří organizaci v účinnější reakci na případnou krizovou událost.

## Příklady v rámci mezinárodních obchodních operací:

- **Kolaps klíčového dodavatelského řetězce** (pravděpodobnost, že hlavní dodavatel zboží nebo surovin přestane dodávat z důvodu finančního kolapsu, politické situace nebo přírodních katastrof)
- **Prudká změna celních a obchodních podmínek** (např. obchodní války – zavedení vysokých cel, embarg nebo omezení vývozu)
- **Nesplnění regulačních požadavků** (nesoulad mezi environmentálními nebo zdravotními normami v cílové zemi)
- **Kybernetické útoky s vážnými dopady** (únik citlivých dat, finanční podvody, ransomwar)
- **Politická nebo ekonomická destabilizace klíčového trhu** (vypuknutí občanské války, hyperinflace, výrazná devalvace měny)
- **Porušení obchodních sankcí nebo embarg** (může vést k vysokým pokutám nebo právním důsledkům)
- **Významné přírodní katastrofy nebo pandemie**



# EXTRÉMNÍ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- **Je jisté**, že riziko v určité fázi životnosti projektové činnosti **nastane anebo jsou následky natolik závažné**, že dochází k ukončení podnikatelské činnosti.
- Společnost by měla **zvážit, zda bude v činnosti pokračovat** nebo zda v rámci podrobného plánu řízení rizik **uzná její dopady a reakce na ně**.

## Příklady v rámci mezinárodních obchodních operací:

- **Vypuknutí války nebo ozbrojeného konfliktu v cílové zemi** (narušení trhu, přerušení logistických řetězců, ohrožení zaměstnanců)
- **Totální ekonomický kolaps cílové země** (hyperinflace, bankovní krize, úplný kolaps finančního systému)
- **Závažné porušení mezinárodních obchodních předpisů** (neúmyslný obchod s firmami na sankčních seznamech – extrémní pokuty, právní důsledky a reputační riziko)
- **Zničení klíčové infrastruktury kvůli přírodní katastrofě** (zemětřesení, tsunami, masivní povodně, které zcela znemožní pokračování obchodní činnosti v dané oblasti)
- **Globální pandemie a dlouhodobé uzavření hranic**
- **Trvalé porušení práv duševního vlastnictví nebo technologická spionáž**
- **Totální ztráta klíčového trhu nebo zákazníka** (zákazník, který tvoří podstatnou část obrátu společnosti ukončí spolupráci)





# SPECIFIKACE TUZEMSKÉHO A MEZINÁRODNÍHO RIZIKA V OBCHODNÍCH OPERACÍCH



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA

## DOMÁCÍ RIZIKO

- Nízké
- Obchodní operace většinou zajišťovány stejnou jednotnou měnou
- Snadný obchodní průzkum
- Menší kapitálové investice
- Nejznámějšími riziky je riziko přírodních katastrof, regulační a právní riziko, sociálně-politické riziko, riziko zahájení činnosti a provozní riziko, technologické, tržní, finanční a ekonomické.

## MEZINÁRODNÍ RIZIKO

- Spojené s dalšími riziky a obtížemi
- Obchodní operace prováděny ve více měnách
- Obchodní průzkum se provádí obtížně, zákazníci jsou různorodější
- Velké kapitálové investice
- Hlavními riziky jsou finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko země a riziko zákazníka.

**Jaká je míra rizika při obchodování  
v rozvojových zemích?**

# RIZIKA OBCHODNÍCH OPERACÍ V ROZVOJOVÝCH ZEMÍCH



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

## PRODEJ ZBOŽÍ DO NIGÉRIE

- V roce 2016 se umístila Nigérie na předních příčkách indexu korupce (Transparency International). Jsou zde běžné úplatky pro uskutečnění obchodu.
- Pro porozumění rizikům podnikání v této zemi, je rozumné objednat si zprávu o politických rizicích u profesionální společnosti zabývající se hodnocením rizik. Je vhodné se obrátit na ministerstvo zahraničí se žádostí o informace. Nutné je prověřit úvěruschopnost a reference.
- Nigerijská měna není směnitelná za tvrdou měnu, jako je americký dolar, evropské euro nebo anglická libra. (důvodem je repatriace těchto měn ze země) → protiobchod
- Každý vývoz do takovéto země musí být podložen potvrzeným akreditivem od renomované mezinárodní banky.



# RIZIKA OBCHODNÍCH OPERACÍ V ROZVOJOVÝCH ZEMÍCH

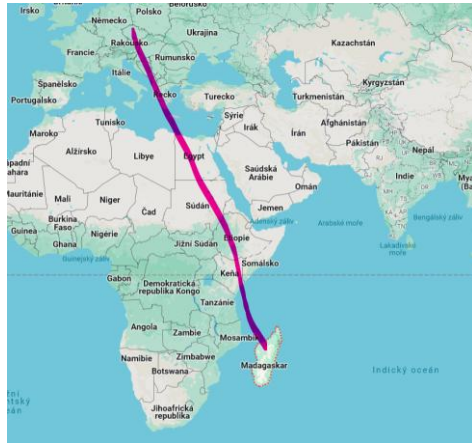


SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

Pojmenujte hlavní rizika provádění obchodních operací mezi Českou republikou a Madagaskarem (rozvojový zemědělský stát).



Počet obyvatel: **31 mil.** (zdroj Businessinfo.cz)



Nejkratší vzdálenost (vzdušnou čarou) je mezi Prahou a Madagaskarem 8 425,96 km



Dohoda o hospodářském partnerství (Economic Partnership Agreement between the EU and Madagascar, Mauritius, Seychelles and Zimbabwe)

# NOVÉ VÝZVY PŘI PLÁNOVÁNÍ VSTUPU NA MEZINÁRODNÍ TRHY



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Trend liberalizace mezinárodního obchodu – snížení netarifních překážek – svět se zmenšuje, ale trhy se rozšiřují, protože se snižují obchodní bariéry.
- Preferenční a volné obchodní výhody poskytované obchodními bloky.

## NÁRŮST GLOBÁLNÍ KONKURENCE



## NÁRŮST SOCIÁLNÍ A EKONOMICKÉ NESTABILITY

## ZMĚNA NÁKUPNÍCH TRENDŮ



# Rizika a možnosti jejich zajištění v mezinárodním obchodu



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

## 1. Dělení rizik

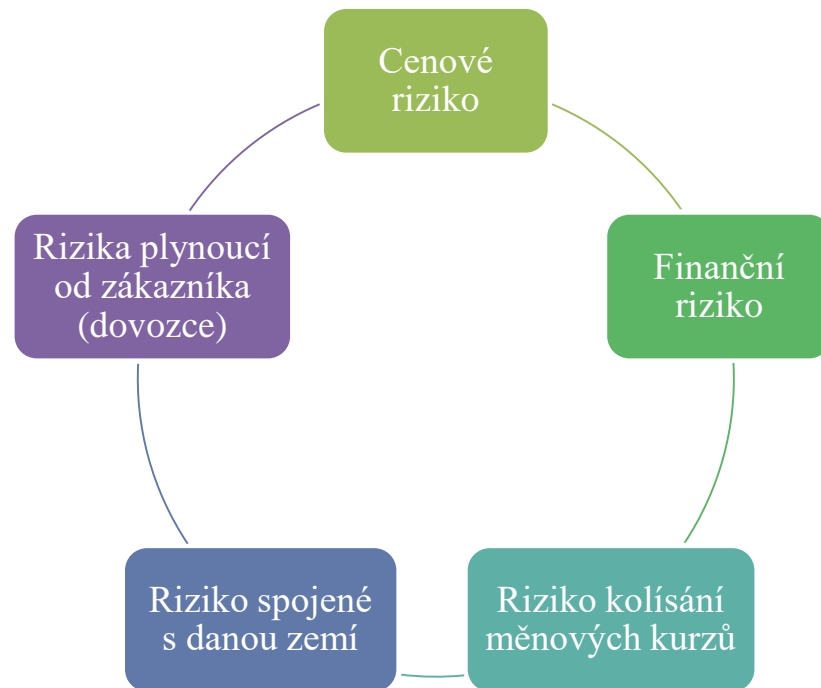
- Cenové riziko
- Finanční riziko
- Riziko kolísání měnových kurzů
- Riziko spojené s danou zemí
- Rizika plynoucí od zákazníka

# DĚLENÍ RIZIK



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Kromě obecného rozdělení rizika na systematické, nesystematické, endogenní a exogenní můžeme riziko při realizaci obchodních operací rozdělit také podle různých dalších **specifických oblastí**.
- Mezi hlavní rizika při provádění obchodních operací v mezinárodním obchodě řadíme (DiMatteo, 2016; Singh, 2009):





# CENOVÉ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Pro začínajícího vývozce zboží je nezbytné, aby do své ceny zahrnul **všechny dodatečné náklady** mezinárodního obchodu.
- Domácí společnost nemůže předpokládat, že odpovídající cena jejího zboží na domácím trhu je **odpovídající cenou pro zahraniční trh**.
- V závislosti na typu transakce a obchodní podmínce vložené do smlouvy bude existovat řada **nákladů specifických pro mezinárodní prodej**, které bude třeba zahrnout do ceny účtované za zboží.

Co je to eskalace ceny?

Jaké obchodní doložky  
budou mít vliv na výši  
ceny?



# CENOVÉ RIZIKO SPOJENÉ S CIF OBCHODNÍMI PODMÍNKAMI

---



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

„**Volně na palubě**“ (**FOB**): znamená to, že je na vašem dodavateli, aby uhradil veškeré místní náklady:

- přeprava zboží do přístavu nakládky
- náklady na nahrávání
- postupy celního odbavení ve vyvázející zemi.

Jako kupující nesete odpovědnost za náklady na:

- přeprava z přístavu nakládky
- pojištění
- vykládka
- přeprava z přístavu příplutí do konečného místa určení.

„**Náklady, pojištěním a přepravou**“ (**CIF**) se rozumí, že váš dodavatel odpovídá za místní náklady v rámci FOB plus:

- poplatky za dopravu
- pojištění

Pod cenou CIF nese váš dodavatel veškeré náklady, dokud produkty nedorazí do cílového přístavu.

---

# FINANČNÍ RIZIKO



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Vývozce musí prověřit **úvěruschopnost dovozce** (Dun & Bradstreet), **pravidla a předpisy odběratelů v zahraniční zemi** – problém platební bilance (některé země omezují platby pouze ve volných devizách nebo v asijských dolarech ze zemí, které se účastní Asijské clearingové unie).
- Míra rizika ve finančních záležitostech je v mezinárodním obchodu větší a **soudní spory jsou nákladným procesem**, proto musí vývozce při volbě způsobu přijímání plateb od zahraničních odběratelů postupovat obezřetně.
- S finančním rizikem se pojí **úvěrové riziko** spojené s neinkasováním pohledávky.

**Jak se mohou firmy proti úvěrovému riziku chránit při expanzi na mezinárodní trhy?**



Ceny za report o úvěruschopnosti firmy provedené firmou Dun & Bradstreet dostupné [zde](#)

# RIZIKO KOLÍSÁNÍ MĚNOVÝCH KÚRZŮ



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Riziko, že operace a ziskovost mohou být ovlivněny změnami směnných kurzů mezi měnami.
- Mezinárodní obchodníci si mohou nechat pokrýt své riziko u autorizovaných obchodníků s cizími měnami (forwardové měnové krytí).

## **Příklad:**

Pokud vývozce obchoduje v indických rupiích a výnosy z prodeje podle vládní politiky přicházejí ve volných devizách, jako jsou dolary, eura nebo libry, musí být nesmírně opatrný při zohledňování znehodnocení nebo zhodnocení indické rupie.

Pokud rupie posiluje, vývozce se obává, že za své obchodní transakce obdrží méně indických rupií, a pokud rupie depreciuje, vývozci obdrží více indických rupií v důsledku rozdílu směnného kurzu vůči fakturované měně.



# RIZIKO ZEMĚ



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Rizika jsou spojena nejen s dovozcem, ale také se zemí, ve které se dovozce nachází. V případě ekonomických turbulencí (krize) může dojít k **devizovým omezením**.
- Dalšími riziky jsou **dovozní omezení, zhroucení bankovních systémů** nebo **zemí dovozců**. V zemi dovozce může dojít k válce, povstání, bojům, velkým teroristickým a kybernetickým útokům nebo občanským nepokojům → způsobí zhroucení finančního a bankovního systému země a tím znemožní na určitou dobu provádět platby.
- Další riziko se pojí s **přírodními katastrofami** (tsunami, zemětřesení, sopečné erupce, sucha nebo záplavy) → také způsobuje zpoždění provedení plateb dovozcem.

**Klasifikace rizika země dle OECD [zde](#)**

U kterých zemí došlo ke zhoršení rizika dle klasifikace OECD? Jaké mohou být důvody?

# RIZIKA PLYNOUCÍ OD ZÁKAZNÍKA (DOVOZCE)



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

- Je nutné kontrolovat **solventnost dovozce** (jak dlouho dovozce podniká, jaký druh obchodu nebo obchodů v minulosti provozoval, vztahy dovozce s jeho dodavateli, bankami a vládou, zkontrolovat, zda respektuje zákony, pravidla a předpisy své země, zda je čestný a respektuje pravidla a předpisy jiných zemí.
- Provéřit **úvěruschopnost dovozce** – pozor nemá nic společného s úvěruschopností země, protože v současné době dochází k neetickému chování i u málo rizikových zemí.

Po ověření solventnosti a úvěruschopnosti musí společnost přijmout nezbytná opatření ke krytí rizik – **pojistné krytí** (i v případě, že je dovozce solventní a úvěruschopný, může být vývozce vystaven rizikům, která nemůže ovlivnit).







---

**Existují další rizika, na která si musí firmy dát  
pozor při realizaci mezinárodní obchodní  
operace? Jaká?**



# KONKRÉTNÍ PŘÍKLADY RIZIK PODNIKÁNÍ NA MEZINÁRODNÍ ÚROVNI A JEJICH ZMÍRNĚNÍ



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA

TYP RIZIKA	POPIS	ZMÍRNĚNÍ RIZIKA
Riziko země	Různé země mají různé rizikové charakteristiky	Mělo by být provedeno posouzení rizik, aby se zjistila politická a ekonomická stabilita cizí země.
Riziko nedodání zboží	Kupující provede platbu, ale zboží nikdy neobdrží	Dokumentární platba (dokumentární akreditiv, dokumentární inkaso – dokumenty proti akceptaci a dokumenty proti placení)
Riziko nezaplacení	Prodávající odešle zboží, ale nikdy neobdrží platbu	Hotovost předem, akreditiv, výhrada vlastnictví, konsignace
Jazykové riziko	Nepochopení ústní komunikace a písemné smlouvy	Překlad, smlouva v obou jazycích
Kulturní riziko	Riziko urážky druhé strany; různé styly vyjednávání	Etiketa, budování důvěry
Měnové riziko	Rizika fluktuace, konvertibility a repatriace	Platba ve vlastní měně, zajištění, protislužba
Politické riziko	Změna předpisů	Pojištění politických rizik, dvoustranné investiční dohody, koncesní smlouvy
Právní riziko	Rozdíly v právu, vymahatelnosti práva a opravných prostředcích vykonatelnost soudních rozhodnutí	Zahraniční advokát, smluvní opravné prostředky, volba práva, rozhodčí doložka
Zvláštní dovozní zákony	Požadavky na místní účast a obsah, normy	Výběr trhu, využívání nezávislých dodavatelů
Přepavní riziko	Poškození zboží při přepravě a zmeškání dodávky	Pojištění nákladu, Incoterms

# Rizika a možnosti jejich zajištění v mezinárodním obchodu

## ➤ SHRNU TÍ

- Riziko lze definovat jako dopad v současnosti neznámé události na podnik a potenciální problém.
- Zatímco domácí riziko v obchodních operacích se týká především oblasti působení, která je v rámci země, zajišťované stejnou jednotnou měnou.
- Riziko může být nízké, střední, vysoké a extrémní. Jeho úroveň se stupňuje od vývozu-dovozu k licencování a od licencování k přímým zahraničním investicím. Proto je jedním z důležitých úkolů firmy vytvoření preventivních opatření v rámci řízení rizik, kdy firma analyzuje podnikatelská rizika jak ve fázi před odesláním zboží, tak po jeho odeslání.
- Mezinárodní riziko v obchodních operacích je specifické vzhledem k obtížím a rizikovějšímu mezinárodnímu prostředí. Obchodní operace jsou zde zajišťovány ve více měnách.
- Hlavními riziky v mezinárodních obchodních operacích jsou cenové riziko, finanční riziko, riziko kolísání měnových kurzů, riziko země a riziko zákazníka.

# DOTAZY?

---



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ





SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

---

# Děkuji za pozornost



# POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA

---



SLEZSKÁ

1. MULAČOVÁ, V. a P. MULAČ, 2013. Obchodní podnikání ve 21. století. Prague: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.
  2. DAVID, P.A., 2017. International logistics: The management of International Trade Operations. 5th ed. Berea: Cicero Books. ISBN 978-0-9894906-4-1
  3. SADGROVE, M.K., 2015. The Complete Guide to Business Risk Management. New York: Gower Publishing, Ltd. ISBN 978-1-4724-4221-5
  4. HIRSCHEY, M., 2009. Fundamentals of Managerial Economics. 9th ed. Mason: Cengage Learning. ISBN 978-0-324-58483-7
  5. LAMBING, P.A. and CH. R. KUEHL, 2014. Entrepreneurship. 4th ed. Harlow: Pearson Education. ISBN 978-1-292-04000-4
  6. MILES, D.A., 2011. Risk Factors and Business Models: Understanding the Five Forces of Entrepreneurial Risk and the Causes of Business Failure. Boca Raton: Universal Publishers. ISBN 978-1-59942-388-3.
-