

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra Ekonomiky



Diplomová práce

**Analýza finančních rizik potenciálního vstupu
Moldavské republiky do EU**

Bc. Alexei Glinca

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Alexei Glinca

Projektové řízení

Název práce

Analýza finančních rizik potenciálního vstupu Moldavské republiky do EU

Název anglicky

Analysis of the financial risks of the potential accession of the Republic of Moldova into the EU

Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě literární rešerše, která je provedena v teoretické části práce, zhodnotit finanční rizika potenciálního vstupu Moldavské republiky do Evropské unie. Zhodnocení finančního rizika je provedeno prostřednictvím vybraných metod. Hlavního cíle diplomové práce je dosaženo pomocí dílčích cílů. Jako první je provedena identifikace rizik a následná kvantifikace. Následně je provedeno navržení konkrétního strategického plánu, který uvedená rizika minimalizuje.

Metodika

Teoretická východiska v předkládané diplomové práci vycházejí z literární rešerše zdrojů v tištěné i elektronické podobě a z dostupných internetových zdrojů. Za pomoci metody komparace a popisu budou identifikována finanční rizika v integračním procesu Moldavské republiky do EU.

Praktická část diplomové práce je věnována analýze finančních rizik vstupu Moldavské republiky do EU. Analýza bude především zaměřena na kvantifikaci rizik a zkoumání vnitřního a vnějšího prostředí Moldavské republiky. V závěru diplomové práce bude navržen strategický postup, který přispěje k minimalizaci identifikovaných rizik.

Doporučený rozsah práce

60 – 90 stran

Klíčová slova

Moldavská republika, EU, integrace, riziko, Asociační dohoda, spolupráce

Doporučené zdroje informací

- CIHELKOVÁ, E. A KOL.: 2011. Evropská ekonomická integrace: procesy, politiky, governance. 1.vydání. Praha: Oeconomica, 335 s. ISBN 978-80-245-1835-0.
- GLILBERT, Mark. European Integration: A Political History. 2 vyd. Rowman & Littlefield Publishers, 2020. ISBN 1538106817.
- NEGUTA, Petru, Vitalie SPRINCEANU a Vasile ERNU. Republica Moldova la 25 de ani. 1. Chisinau, Republica Moldova: Cartier, 2016. ISBN 9789975861014.
- PIAZOLO, Daniel. The Integration Process between Eastern and Western Europe. Springer Berlin Heidelberg, 2001. ISBN 978-3-540-41897-9
- , Prof. Ing. Vladimír Smejkal, CSc. LL.M. a Prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
- Republica Moldova intre Est si Vest. Optunile tineretului la etapa actuala: conferinta stiintifica internationala. Chisinau: Univ. de Stat Tiraspol, 2013. ISBN 978-9975-76-099-7.
- ZAHRADNÍK, P.: 2003. Vstup do Evropské unie : přínosy a náklady konvergence. Praha: C. H. Beck, 359 s. ISBN 80-7179-472-4
- БУТОРИНА, Ольга. Европейская интеграция. Издательский Дом «Деловая литература», 2011. ISBN 978-5-93211-04-92.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jiří Čermák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 7. 2. 2023

prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 2. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 26. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Analýza finančních rizik potenciálního vstupu Moldavské republiky do EU" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.03.2023

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Jiřímu Čermákovi, Ph.D., za jeho cenné rady, vstřícnost, trpělivost a připomínky během průběhu psaní této diplomové práce.

Analýza finančních rizik potenciálního vstupu Moldavské republiky do EU

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá procesem integrace Moldavské republiky do Evropské unie a popisuje finanční rizika, kterým čelí. Teoretická část práce se skládá z vymezení pojmů integrace do Evropské unie a metod analýzy rizik.

Praktická část této diplomové práce představuje představení základních ekonomických indexů Moldavské republiky, na jejichž základě autor příspěvku definuje finanční rizika, kterým země čelí. Analýza rizik vychází z rizik 2 projektů (Move it like in Lublin a EU4Moldova: Regiuni cheie) financovaných Evropskou unií. Autor této práce identifikuje a porovnává finanční rizika s riziky identifikovanými v základní projektové dokumentaci projektů. Tato rizika jsou základem tvorby finanční situace země. Autor práce navrhuje v praktické části práce řešení pro regulaci zjištěných rizik a zlepšení jejich následků. V diskusní části autor práce identifikuje způsoby komunikace při sledování jednání státních orgánů

Klíčová slova: Moldavská republika, EU, integrace, riziko, Asociační dohoda, spolupráce, Východní partnerství, monetární politika, fiskální politika, registr rizik

Analysis of the financial risks of the potential accession of the Republic of Moldova into the EU

Abstract

This thesis deals with the process of integration of the Republic of Moldova into the European Union and describes the financial risks it faces. The theoretical part of the thesis consists of defining the terms of integration into the European Union and methods of risk analysis.

The practical part of this diploma thesis presents the basic economic indices of the Republic of Moldova, on the basis of which the author of the contribution defines the financial risks that the country faces. The risk analysis is based on the risks of 2 projects (Move it like in Lublin and EU4Moldova: Regiuni cheie) financed by the European Union. The author of this thesis identifies and compares the financial risks with the risks identified in the basic project documentation of the projects. These risks are the basis of the formation of the country's financial situation. In the practical part of the thesis, the author of the thesis proposes a solution for regulating the identified risks and improving their consequences. In the discussion part, the author of the thesis identifies methods of communication when monitoring the actions of state authorities.

Keywords: Republic of Moldova, EU, integration, risk, Association Agreement, cooperation, Eastern Partnership, monetary policy, fiscal policy, risk register

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika	11
3 Teoretická východiska	13
3.1 Evropská Unie.....	13
3.1.1 Historie	13
3.2 Rozšíření EHS/ES a EU	15
3.2.1 Kodaňská kritéria a kandidátské země	18
3.3 Správní orgány EU	19
3.3.1 Evropský parlament	19
3.3.2 Rada Evropské unie	20
3.3.3 Evropská komise.....	20
3.3.4 Další orgány	21
3.4 Monetární a fiskální politika EU.....	22
3.4.1 Monetární politika	22
3.4.2 Fiskální politika	24
3.5 Rozpočet EU	25
3.5.1 Víceletý finanční rámec	26
3.5.2 Roční rozpočet	27
3.6 Rizika a řízení rizik	28
3.6.1 Řízení rizik.....	30
3.6.2 Finanční rizika	37
3.6.3 Nástroje řízení rizik	39
4 Vlastní práce.....	41
4.1 Moldavská republika.....	41
4.1.1 Ekonomika Moldavské republiky	42
4.1.2 Vztahy Moldavské republiky s Evropskou unií.....	45
4.1.3 Asociační dohoda s Moldavskou republikou.....	47
4.2 Identifikace rizik a analýza rizik ve vybraných projektech	49
4.2.1 Identifikace rizik	50
4.2.2 Analýza rizik.....	57
4.3 Návrh na zlepšení	62
5 Výsledky a diskuse	68
5.1 Návrh monitoringu a komunikačních kanálů	70

6 Závěr	72
7 Seznam použitých zdrojů	74
8 Seznam tabulek a grafů	78
8.1 Seznam tabulek	78
8.2 Seznam grafů.....	78

1 Úvod

Moldavská republika je malý stát, který se nachází ve východní části evropského kontinentu mezi Rumunskem a Ukrajinou.

Během své historie byla součástí různých říší, jako je Osmanská říše, Ruská říše a Sovětský svaz. Moldavská republika se stala nezávislou na Sovětském svazu 27. srpna 1991, kdy parlamentní shromáždění Moldavské sovětské socialistické republiky přijalo rozhodnutí o nezávislosti. V průběhu své historie země čelila několika krizím, včetně válečné krize, která vypukla v roce 1992. Tuto válku iniciovala „podněsterská“ armáda pod záminkou omezení práva mluvit mateřským jazykem. Dnes toto podněsterské území představuje pás země podél hranice mezi Moldavskou republikou a Ukrajinou. Na mezinárodní úrovni je Moldavská republika uznávána v hranicích, které zahrnují i separatistický region Podněstří.

Snaha Moldavské republiky zlepšit bilaterální, politické a ekonomické vztahy s Evropskou unií se začala objevovat mezi roky 2000–2010. Důvodem je embargo na moldavské produkty na ruském trhu. Toto embargo mělo politický charakter směřující k odplatě za nepodepsání Kozákovy dohody zaměřené na řešení podněsterského problému federalizací Moldavské republiky a předchozím vyhlášením nezávislosti tohoto dodnes neuznaného území. Dnes, po téměř 20 letech od nepodepsání Kozákovy dohody, získala Moldavská republika status kandidáta na plné členství v Evropské unii. Na druhou stranu Moldavská republika by tento status nezískala bez války, která nyní probíhá na území Ukrajiny. Tento status byl udělen předem na podporu integrity a nezávislosti Moldavské republiky. Pro udržení tohoto statusu se Moldavská republika zavázala splnit některé požadavky kladené řídicími orgány Evropské unie.

Tato práce si klade za cíl analyzovat finanční rizika Moldavské republiky v souvislosti se vstupem země do Evropské unie. Autor této práce se domnívá, že analýza finančních rizik může odrážet skutečný stav země v kontextu přístupového procesu. To by mohlo ukázat, jaké jsou základní problémy, se kterými se Moldavsko potýká při zavádění evropských norem a jaká by mohla být řešení pro vstup do unie v kratší době.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je na základě literární rešerše, která je provedena v teoretické části práce, zhodnotit finanční rizika potenciálního vstupu Moldavské republiky do Evropské unie. Zhodnocení finančního rizika je provedeno prostřednictvím vybraných metod. Hlavního cíle diplomové práce je dosaženo pomocí dílčích cílů. Jako první je provedena identifikace rizik a následná kvantifikace. Následně je provedeno navržení konkrétního strategického plánu, který uvedená rizika minimalizuje.

2.2 Metodika

Teoretická východiska v předkládané diplomové práci vycházejí z literární rešerše zdrojů v tištěné i elektronické podobě a z dostupných internetových zdrojů. Za pomoci metody komparace a deskripce budou identifikována finanční rizika v integračním procesu Moldavské republiky do EU.

Praktická část diplomové práce je věnována analýze finančních rizik vstupu Moldavské republiky do EU. Potenciální finanční rizika Moldavské republiky budou identifikována pomocí analýzy finančních rizik ze dvou projektů financovaných Evropskou unií. Po identifikaci rizik těchto projektů budou porovnána rizika identifikovaná autorem diplomové práce a rizika identifikovaná v projektové dokumentaci projektu. Na jejich základě bude vytvořen registr rizik, ve kterém každé riziko identifikované z projektu a z rozhovoru obdrží jedinečné identifikační číslo.

Analýza bude především zaměřena na kvantifikaci rizik a zkoumání vnitřního a vnějšího prostředí Moldavské republiky. Kvantifikace rizik bude provedena ratingovým systémem, každé identifikované riziko bude ohodnoceno podle jeho dopadu a výskytu. Každý bod je přiřazen podle nárůstu dopadu a výskytu rizika. Udělené skóre je uvedeno v tabulce níže:

Tabulka 1 - Bodové hodnocení rizik

Body	Dopad	Výskyt
5	Velmi vysoký	
4	Vysoký	
3	Středně vysoký	
2	Střední	
1	Malý	

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě tohoto skóre bude vypočtena očekávaná hodnota rizika (OHR), která bude reprezentovat, jak vysoké je jeho riziko. Maximální skóre, které může riziko získat, je 25 bodů.

$$\text{OHR} = \text{VYSKÝT} \times \text{DOPAD}$$

Po identifikaci OHR budou rizika umístěna do matice rizik. Podle matice rizik bude prioritizace probíhat podle následujících úrovní: zelená – nízká priorita, žlutá – střední priorita, oranžová – středně vysoká priorita a červená – vysoká priorita.

V závěru diplomové práce budou navrženy strategie reakcí na riziko, které přispějí k minimalizaci, nebo odstranění identifikovaných rizik. Tyto reakční strategie budou vybrány pro každé identifikované riziko na základě jedné z následujících možných strategií:

- strategie vyhýbaní se riziku,
- strategie monitorování rizika,
- strategie outsourcingu rizika,
- strategie tolerance rizika.

Proces minimalizace rizik bude vycházet z teoretické části této práce a znalosti reálií daného území. Na základě reakčních strategií bude identifikována a navržena strategie monitorování a komunikační kanály mezi příslušnými orgány zahrnutými do procesu.

3 Teoretická východiska

3.1 Evropská Unie

Evropskou unii lze definovat jako jedinečnou politickou a hospodářskou unii, cílem které je zlepšení spolupráce mezi členskými státy a kandidátskými zeměmi nebo státy s podepsanou asociační dohodou. Evropská unie vznikla na základě Maastrichtské smlouvy (neboli Smlouvě o Evropské unie), která byla podepsaná v roce 1993 členskými státy, čímž nahradila Evropské společenství.¹

V současnosti se Evropská unie skládá ze 27 evropských států. Poslední rozšíření bylo uskutečněno 01.07.2013, kdy do Evropské unie vstoupilo Chorvatsko jako 28. stát.² V roce 2016 se uskutečnilo ve Velké Británii referendum, známé také pod názvem BREXIT o výstupu z Evropské unie.³ V rámci tohoto referenda hlasovalo 51,9 % občanů Velké Británie a Severního Irska pro odchod z Evropské unie (49,1 % bylo proti).⁴ K ukončení členství došlo 31.01.2020.

Ačkoliv cílem této práce není analýza historického vývoje Evropské unie, nelze ji opomenout. V následující podkapitole je popsán historický vývoj EU.

3.1.1 Historie

Během vzniku a vývoje EU byly stanoveny podmínky pro přijetí dalších zemí do společenství a formulovány podmínky k případnému přijetí jednotné měny.

Po druhé světové válce se Evropa potýkala s ekonomickou a sociální krizí. V dubnu 1948 schválil kongres USA Program evropské obnovy tzv. Marshallův plán. Důsledkem toho vznikla Organizace pro Evropskou hospodářskou spolupráci (OEEC). Podstata organizace spočívala v kontrole a rozdělování prostředků předepsanými Marshallovým plánem, koordinace hospodářské a měnové politiky, minimalizace a odstraňování obchodních překážek. Organizace byla založena sedmnácti západoevropskými zeměmi

¹ Mezinárodní organizace a Evropská unie. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/mezinarodni-organizace-a-vs-evropska-unie.aspx>

² The European Union: What it is and what it does [online]. 2020 [cit. 2022-08-14]. ISBN 978-92-79-93637-1. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ac0a88a6-4369-11ea-b81b-01aa75ed71a1/language-en>

³ BREXIT – British exit (britský odchod).

⁴ Referendum o odchodu Velké Británie z EU. BBC [online]. 2016 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://www.bbc.com/news/politics/eu_referendum/results#orb-banner

včetně tří německých okupačních zón. Marshallův plán byl přijat také Jugoslávií, Svobodným územím Terstem a později i Španělskem.⁵

Stanovení Evropské unie lze shrnout chronologicky do následujících kroků: ⁶

- 1949 – Vzniká Rada Evropy, cílem které je prosazování demokracie, ochrana a prosazování lidských práv a právní stát;
- 1951 – podepsání Pařížské smlouvy a vznik Evropského společenství uhlí a oceli (ESUO), které mělo zodpovídat za koordinaci na vnitřním trhu uhlí a oceli. Zakladatelské země: Belgie, Francie, Lucembursko, Nizozemsko, Itálie a Západní Německo;
- 1957 – podpis Římské smlouvy o založení Evropského hospodářského společenství (EHS) a Evropského společenství pro atomovou energii (EUROATOM);
- 1958 – vznik Evropského Parlamentu;
- 1968 – začátek celní unie mezi 6 státy EHS, které odstraňují vnitřní cla a umožňují volný přeshraniční obchod;
- 1973 – první vlna rozšíření, do EHS vstupují Dánsko, Irsko a Spojené Království;
- 1979 – první přímé volby do Evropského parlamentu;
- 1981 – Řecko se stává členem EHS;
- 1986 – Španělsko a Portugalsko přistoupily k Evropskému společenství;
- 1989 – pád Berlínské zdi;
- 1992 – Maastrichtská smlouva, stanovila jasná pravidla pro vznik jednotné měny a zahraniční a bezpečnostní politiku i užší spolupráci v oblasti spravedlnosti a vnitřních věcí;
- 1993 – vznik Evropské unie a zavedení jednotného trhu;
- 1995 – novými členy Evropské unie se stávají Rakousko, Švédsko a Finsko;
- 1995 – začíná platit Schengenská dohoda, která umožňuje cestování bez hranic mezi sedmi členy EU;

⁵ VEBER, Václav. Dějiny sjednocené Evropy. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2004. 645 s. ISBN 80-7106-663-X. Kapitola 8. Evropa po druhé světové válce, s. 197, 200.

⁶ Historie EU [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu_cs

- 1999 – vznik měny EURO pro obchodní a finanční transakce (hotovost bude zavedena později). Státy, které se připojily Belgie, Francie, Finsko, Irsko, Itálie, Lucembursko, Německo, Nizozemsko, Portugalsko, Rakousko a Španělsko;
- 2001 – podpis Niceské smlouvy, která reguluje pravidla pro fungování unie, když počet jejích členů překročí 25;
- 2002 – zavedení eurobankovek a euromince;
- 2004 – největší rozšíření (10 nových členských států);
- 2007 – Rumunsko a Bulharsko se stávají členy Evropské unie;
- 2007 – Lisabonská smlouva jejímž účelem je vytvořit demokratičtější, účinnější a transparentnější fungování EU;
- 2013 – Chorvatsko je novým členem Evropské unie;
- 2020 – výstup Velké Británie z EU.

3.2 Rozšíření EHS/ES a EU

Od 60. let minulého století procházela EHS organizační krizí, jejímž hlavním problémem bylo zhoršování spolupráce mezi členskými státy. Proto v roce 1967 vstoupila v platnost dohoda o zřízení jednotných řídicích orgánů v Evropském společenství, a to s cílem zlepšit spolupráci mezi státy a jejich začlenění do společné Komise a Rady. V tomto období došlo také k prvnímu pokusu o rozšíření unie, kdy 3 státy (Velká Británie, Irsko a Dánsko) podaly žádosti o vstup do EHS, ale nastalá krize neumožnila dosažení určité dohody mezi stávajícími členskými státy. Ke vstupu Velké Británie, Irsku a Dánska došlo později v roce 1973 po opětovném zahájení jednání v roce 1967. Velká Británie se rozhodla vstoupit kvůli mnoha ekonomickým výhodám z celní unie. Na druhou stranu problémem, kterému čelila, byla agrární politika a její příspěvky do rozpočtu. Rozpočet tvořilo vybrané clo a díky masivnímu exportu se největším přispěvatelem do rozpočtu stala Velká Británie. V roce 1975 se tedy konalo první referendum o postavení Velké Británie v unii. Integrace Irsku proběhla bez velkých problémů. Dánsko bylo jedinou zemí, která bez přechodného období vyjednala trvalé výjimky.⁷

⁷ TOMÁŠEK Michal, TÝČ Vladimír a kol.. *Právo Evropské unie*. Praha: Leges, 2013. 496 s. ISBN 978-80-87576-53-3.

Ve druhé a třetí etapě rozšiřování unie se připojilo Řecko (1981), Španělsko a Portugalsko (1986). V 70. letech 20. století se Řecko zbavilo ozbrojeného režimu, který zemi vládl a později, po uspořádání referenda, se stalo státem s parlamentní demokracií. Španělsko a Portugalsko měly tendenci modernizovat a reformovat své ekonomické systémy. Vzhledem k tomu, že životní úroveň zemí, které se staly členy v 80. letech, byla pod úrovní členských zemí, finanční tlak na unii vzrostl. Přinejmenším tato přistoupení jsou považována za ta z neúspěšnějších.⁸

Počátkem roku 1986 podepsaly členské země společenství jednotný evropský akt, který stanovil první úpravu Římské smlouvy. Tyto změny se dotkly politického, sociálního, měnového, environmentálního a kulturního sektoru tím, že je přidaly k prioritám unie. Datum nabytí účinnosti nových změn bylo stanoveno na 01.01.1993.⁹

Jedním z klíčových bodů v historii Evropské unie je podpis Maastrichtské smlouvy, která nejen změnila právní název společenství z Evropského společenství na Evropskou Unii, ale i definovala pravidla pro zavedení jednotné měny euro na území členských států. Tato dohoda byla podepsána na základě tří pilířů:¹⁰

- první pilíř představoval definici Evropské unie a jejích řídicích institucí. Tento pilíř rozšířil pravomoci Evropské komise a Rady ministrů;
- druhý pilíř definoval bezpečnostní a zahraniční politiku unie;
- třetí pilíř definoval spolupráci mezi právními a vnitřními otázkami členských států.¹¹

Tato struktura byla zrušena ratifikací Lisabonské smlouvy.

Čtvrtá vlna expanze byla v roce 1995. V tomto roce se dvě severské země, Finsko a Švédsko, staly členy Evropské unie. Norsko se přitom podle referenda, ve kterém hlasovalo 52 % občanů s právem volit, rozhodlo zrušit přihlášku ke členství v Evropské unie a zůstat přidruženým státem.¹²

Vzhledem k tomu, že tendence k rozšiřování Evropské unie narůstala, potřebovala její legislativa změny. Členské země Evropské unie podepsaly na summitu v Amsterdamu v roce

⁸ BOOKER, Christopher, NORTH, Richard. *The Great Deception*. London: Bloomsbury Publishing Plc, 2016. ISBN 978-1-4729-3967-8.

⁹ GREEN COWLES Maria. *The Single European Act*. In: JONES Erik, MENON Anand, WEATHERILL Stephen. *The Oxford Handbook of the European Union*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 893 s. ISBN 9780199546282.

¹⁰ LAURSEN Finn. *The Treaty of Maastricht*. In: JONES Erik, MENON Anand, WEATHERILL Stephen. *The Oxford Handbook of the European Union*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 893 s. ISBN 9780199546282.

¹¹ ČERNOCH, Pavel. *Cesta do EU*. Praha: Linde, 2003. 159 s. ISBN 80-86131-40-8

¹² BOOKER, Christopher, NORTH, Richard. *The Great Deception*. London: Bloomsbury Publishing Plc, 2016. ISBN 978-1-4729-3967-8.

1997 novou dohodu, která upravuje funkčnost unie v případě, že počet členských zemí přesáhne 25. V této souvislosti došlo v roce 2004 k největšímu rozšíření unie. Tato expanze zahrnovala státy střední a východní Evropy, kterým se podařilo zavést dohodnutá kritéria v Kodaňské dohodě. Později v roce 2007 vstoupily do unie Bulharsko a Rumunsko, které původně měly vstoupit do unie v roce 2004, ale z byrokratických důvodů se jim nepodařilo dohodu v Kodani implementovat. K poslednímu rozšíření unie došlo v roce 2013, kdy se Chorvatsko stalo plnoprávným členem.¹³ V roce 2020 unii opouští Velká Británie po výsledkům referenda v roce 2016.

Pro jednodušší přehled členských států je sestavena následující tabulka, která popisuje státy a rok jejich vstupu do Evropského společenství / Evropské Unii.

Tabulka 2 – Členské státy

Členské země	
Rok vstupu	Země
1958	Belgie, Francie, Itálie, Lucembursko, Německo, Nizozemsko
1973	Dánsko, Irsko, Velká Británie
1981	Řecko
1986	Portugalsko, Španělsko
1995	Finsko, Rakousko, Švédsko
2004	Česká republika, Estonsko, Kypr, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Malta, Polsko, Slovensko, Slovinsko
2007	Bulharsko, Rumunsko
2013	Chorvatsko

Zdroj: Vlastní zpracování dle Evropského parlamentu¹⁴

¹³ ŠIŠKOVÁ, Naděžda. The European Union- What Is Next? Köln: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-3-452-29186-8.

¹⁴ Profily jednotlivých zemí [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles_cs

Problém rozšiřování Unie nespočívá pouze v přijetí členských států do EU (v minulosti), ale také ve stanovení některých kritérií pro státy, které na vstup aspirují. Tato kritéria a také kandidátské země do EU jsou popsány v další podkapitole.

3.2.1 Kodaňská kritéria a kandidátské země

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, kandidátské země musí splňovat určitá kritéria. Tato kritéria stanovila Rada Evropy v Kodani v roce 1993, která předpokládala rozšíření unie na východ o bývalé země socialistického bloku. Kritéria definují následující aspekty:¹⁵

- institucionální stabilitu, která zaručuje demokracii, právní stát, respektování lidského práva a ochranu menšin;
- fungující tržní hospodářství a jejich schopnost vypořádat se s konkurenčním tlakem a tržními silami v rámci EU;
- schopnost přijmout závazky spojené s členstvím včetně schopnosti efektivně provádět pravidla, normy a politiky, které tvoří soubor právních předpisů EU a dodržování cílů politické, hospodářské a měnové unie;

Tabulka 3 - Státy kandidáty na vstup do EU

Země	Přihláška	Status kandidáta	Přístupová jednání (zahájení)
Turecko	14.04.1987	12.01.1999	03.10.2005
Severní Makedonie	22.03.2004	17.01.2005	26.03.2020
Černá Hora	15.01.2008	17.01.2010	28.06.2012
Srbsko	22.12.2009	01.03.2012	21.01.2014
Albánie	22.04.2009	27.06.2013	26.03.2020
Ukrajina	28.02.2022	23.06.2022	Není zahájeno
Moldavsko	03.03.2022	23.06.2022	Není zahájeno

Zdroj: Vlastní zpracování dle¹⁶

Potenciální kandidátské země:

- Bosna a Hercegovina – přihláška od 15.02.2016 zatím není rozhodnuto o statusu kandidáta (nejsou splněny požadavky);

¹⁵ Přístupová kritéria (kodaňská kritéria) [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/CS/legal-content/glossary/accession-criteria-copenhagen-criteria.html>

¹⁶ Přistoupení k EU [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles_cs

- Gruzie – přihláška od 03.03.2022, ale země zatím nespĺňuje požadavky zemí kandidáta do EU;
- Kosovo.¹⁷

Evropská unie je orgánem působícím ve formě konfederace (v oficiálních dokumentech unie to není uvedeno) a je založena na smlouvě mezi členskými státy. Tvoří několik vnitřních řídicích orgánů. Vzhledem k tomu, že tématem diplomové práce není Evropská unie, ale možná finanční rizika vstupu Moldavské republiky do Evropské unie, popisují orgány uvedené v následující kapitole výkonnou, legislativní a finanční formaci unie.

3.3 Správní orgány EU

3.3.1 Evropský parlament

Evropský parlament reprezentuje zákonodárnou moc EU a jeho poslanci jsou zvoleni občany EU na základě voleb, které se konají jednou za 5 let (poslední volby – květen 2019). Oficiální sídlo má parlament ve Štrasburku (Francie), Bruselu (Belgie) a Lucemburku (Lucembursko).¹⁸

Hlavními funkce Evropského parlamentu jsou:

- legislativní
 - schvaluje právní předpisy EU, návrhy, které předkládá Evropská komise;
 - rozhoduje o mezinárodních dohodách;
 - přijímá rozhodnutí o rozšíření EU;
 - kontroluje program Evropské komise a návrhy právních předpisů;
- dozorčí
 - kontroluje demokratické orgány EU;
 - volí/vyslovuje nedůvěru předsedovi Komise a schvaluje její složení;
 - vyjadřuje se k peticím předkládaným občany;
 - projednává měnovou politiku s Evropskou centrální bankou;
 - uděluje rozpočtové absolutorium;¹⁹
 - sleduje průběh voleb;

¹⁷ Nejsou dotčeny postoje k otázce statusu a označení je v souladu s rezolucí Rady bezpečnosti OSN 1233/1999 a se stanoviskem Mezinárodního dvora k vyhlášení nezávislosti Kosova.

¹⁸ USHERWOOD, SIMON a JOHN PINDER. Uniunea Europeana: O foarte scurtă introducere. 2020, 192 s. ISBN 9786063350153.

¹⁹ Absolutorium – způsob, jakým jsou vynakládány prostředky z rozpočtu.

- rozpočtové
 - sestavuje rozpočet společně s Radou Evropy;
 - schvaluje dlouhodobý rozpočet EU.

Evropský parlament má 705 poslanců (704 plus předseda parlamentu), kteří jsou zvoleni proporcionalitou pro každou zemi. Jednotlivé země nesměly mít méně než 6 a více než 96 europoslanců. Poslanci nezasedají v poslaneckých lavicích dle státní příslušnosti či na základě politické frakce. Předseda parlamentu zastupuje EP při jednání s ostatními orgány EU a schvaluje konečnou verzi rozpočtu.²⁰

3.3.2 Rada Evropské unie

Rada Evropské unie je jedním z rozhodovacích orgánů unie společně s Evropským parlamentem. Složení rady není vždy stejné. Existuje deset různých složení, přičemž každé složení odpovídá určité politické agendě, která má být projednána. Hlavními úkoly Rady EU jsou:²¹

- vyjednávat a přijímat zákony EU společně s Evropským parlamentem na návrh Evropské Komise;
- koordinovat politickou agendu členských států;
- formovat zahraniční a bezpečnostní agendu EU;
- uzavírat dohody mezi EU a dalšími zeměmi nebo organizacemi;
- přijímat roční rozpočet.

3.3.3 Evropská komise

Evropská komise je politicky nezávislá složka EU, zodpovědná za sestavování návrhů právních předpisů EU a za provádění rozhodnutí Evropského parlamentu a Rady EU. Tvoří ji 27 komisařů a komisařek (1 země = 1 zástupce) kteří rozhodují, kdo odpovídá za konkrétní politickou oblast. Mezi hlavní činnosti patří:²²

- řízení politiky EU a přidělování finančních prostředků EU;
- prosazování práva EU;
- reprezentace EU na mezinárodní scéně.

²⁰ Evropský parlament [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-parliament_cs

²¹ USHERWOOD, SIMON a JOHN PINDER. Uniunea Europeana: O foarte scurtă introducere. 2020, 192 s. ISBN 9786063350153.

²² ISPAS, Gabriel-Liviu. Uniunea Europeana: Evolutie. Institutii. Mecanisme. Editura Universul Juridic, 2012, 192 s. ISBN 978-973-127-725-7.

3.3.4 Další orgány

Soudní dvůr Evropské unie

Evropský soudní dvůr zajišťuje vykládání práva EU a jejího uplatnění stejným způsobem ve všech zemích unie a kontroluje dodržování platných právních předpisů členskými státy. Hlavními úkoly Soudního dvora je: ²³

- vyklad práva – rozhodování o předběžné otázce;
- vymáhání práva – žaloby o nesplnění povinností;
- zrušení právního předpisu – žaloba na neplatnost;
- žaloby na to, že orgány EU nebudou nečinné;
- postihy orgánů – žaloby o náhradu škody.

Evropská centrální banka

Evropská centrální banka (ECB) byla založena v roce 1998 a má za úlohu spravovat jednotnou měnu (EURO), udržovat cenovou stabilitu a provádět měnovou a hospodářskou politiku EU. Hlavní úkoly ECB spočívají v následujícím:²⁴

- stanovení úrokových sazeb a tím reguluje peněžní zásobu a inflaci;
- spravování devizových rezerv;
- dohled nad orgány členských států, aby poskytovaly monitoring na finančním trhu;
- bezpečnost evropského bankovního sektoru;
- tisk eurobankovek a euromincí;
- zajištění cenové stability.

Evropský účetní dvůr

Evropský účetní dvůr je nezávislým externím auditorem EU, který chrání zájmy daňových poplatníků EU. Jeho hlavními úkoly jsou:

- audit příjmů a výdajů Evropské unie;
- kontrola organizací, které hospodaří s finančními prostředky EU;
- výdej doporučení ve formě auditních zpráv;
- nahlašování podvodů, korupčních schémat nebo jiných nezákonných činností prováděných finančními prostředky;
- předkládat výroční zprávy;

²³ ISPAS, Gabriel-Liviu. Uniunea Europeana: Evolutie. Institutii. Mecanisme. Editura Universul Juridic, 2012, 192 s. ISBN 978-973-127-725-7.

²⁴ Studii și publicații. Banca centrală europeană [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.ecb.europa.eu/pub/html/index.ro.html>

- vydávat odborná stanoviska.

3.4 Monetární a fiskální politika EU

3.4.1 Monetární politika

Evropskou měnovou politiku vytváří ECB a národní centrální banky všech členských států EU a tvoří Evropský systém centrálních bank (ESCB). Hlavním cílem ESCB je udržovat cenovou stabilitu. K dosažení tohoto hlavního cíle zakládá Rada guvernérů ECB svá rozhodnutí na integrovaném analytickém rámci a provádí konvenční i nekonvenční opatření měnové politiky. Hlavními nástroji běžné měnové politiky ECB jsou tržní operace, stálé mechanismy a stanovení minimálních rezerv. V reakci na globální finanční krizi ECB změnila svou komunikační strategii, poskytla vodítko k vývoji kurzové politiky ECB, která závisí na výhledu cenové stability, a přijala řadu nekonvenčních opatření měnové politiky.

25

Hlavním cílem ESCB je podle čl. 127 odst. 1 SFEU udržovat cenovou stabilitu. Aniž je dotčen tento cíl, ESCB podporuje obecné hospodářské politiky unie s cílem přispět k dosažení cílů unie. ESCB jedná v souladu se zásadami otevřeného tržního hospodářství, v němž je volná hospodářská soutěž, a podporuje účinné přidělování zdrojů (čl. 127 odst. 1 SFEU²⁶).

Základní principy, na kterých je činnost ECB postavena, definují následující body:

- princip institucionální nezávislosti – je zajištěn zákazy stanovenými v článku 123 SFEU, platnými i pro národní centrální banky;
- princip institucionální transparentnosti – tato zásada je zajištěna článkem 284 SFEU a článkem 15 statutu, který stanoví oznamovací povinnost;
- hlasovací pravidlo členů ECB – toto upravuje čl. 10 odst. 2 SFEU, podle něhož má 1 člen ECB jeden hlas. To bylo později (v roce 2015) změněno rotačním systémem, který předpokládá efektivitu rozhodovacího procesu uvnitř instituce. Ke změně došlo v důsledku vstupu Litvy do měnové unie, čímž se zvýšil počet členů rady.

Obecná strategie měnové politiky na období 2020–2025 byla definována kvantitativní formulací cenové stability a na pilířích ekonomické a měnové analýzy. Kromě

²⁵ ISPAS, Gabriel-Liviu. Uniunea Europeana: Evolutie. Institutii. Mecanisme. Editura Universul Juridic, 2012, 192 s. ISBN 978-973-127-725-7.

²⁶ SFEU – Smlouva o fungování Evropské unie

toho není vyloučena analýza dalších důležitých prvků pro správné fungování měnové politiky, jako jsou klimatické změny, globalizace atd.

Pro dobrou funkčnost instituce a měnové politiky používá ECB specifické nástroje. Tyto nástroje lze rozdělit do dvou kategorií: ²⁷

- tradiční nástroje
 - operace na peněžním trhu,
 - poskytování trvalého zázemí,
 - tvorba minimálních rezerv,
- netradiční nástroje
 - stanovení definitivních peněžních transakcí,
 - prospektivní pokyny,
 - dlouhodobé refinanční operace,
 - tvorba programů nákupu aktiv,
 - vypracování nástrojů na ochranu přenosu měnové politiky.

V rámci měnové politiky Evropské unie je důležitá i regulace jednotné eurozóny. Eurozóna je oblast, ve které skupina států jako platební prostředek používá měnu euro. Tato měna byla zavedena v roce 1999 v bezhotovostní podobě. V roce 2002 do oběhu byly přijaty euromince a eurobankovky v hodnotách 5, 10, 20, 50, 100, 200 a 500 EUR. Eurozónu reguluje Evropská centrální banka se sídlem ve Frankfurtu nad Mohanem.

Členské státy, které přijaly jedinou hlavní měnu v EU jsou:

- 1999 – Belgie, Francie, Finsko, Itálie, Portugalsko, Španělsko, Irsko, Lucembursko, Německo, Nizozemsko, Rakousko;
- 2001 – Řecko;
- 2007 – Slovinsko;
- 2008 – Malta a Kypr;
- 2009 – Slovensko;
- 2011 – Estonsko;
- 2014 – Lotyšsko;
- 2015 – Litva;
- 2023 – Chorvatsko.

²⁷ Politická monetář. Banca centrală europeană [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/html/index.ro.html>

Do eurozóny jsou zapojeny i státy mimo Evropskou unii. Tyto státy jsou rovněž z evropského kontinentu (Monako, San Marino, Vatikán, Andorra – mají právo na vydání euromince, Černá Hora a Kosovo – bez práva vydání euromince) a i několik států v Karibiku (francouzská zámořská společenství Saint Pierre a Miquelon a Saint Bathélemy – oba státy též nemají právo vydávat euromince).

Pro vstup do Eurozóny je zapotřebí splnit několik kritérií, která byla stanovena ve Smlouvě o Evropské unii neboli Maastrichtské smlouvě²⁸:

- dosáhnout cenovou stabilitu – celková míra inflace by neměla přesáhnout o 1,5 p. b. míru inflace tří členských států s nejlepšími výsledky;
- zdravé veřejné finance – schodek veřejných financí by neměl přesáhnout více než 3 % HDP²⁹ a veřejný dluh nesmí přesáhnout 60 % HDP;
- stabilita směnného kurzu – země se musí po dobu minimálně dvou let účastnit v mechanismu směnných kurzů, aby nedošlo k výrazným odchylkám od centrální parity nebo k devalvaci bilaterální centrální parity dané měny vůči euru;
- dlouhodobé úrokové sazby – úrovně úrokových sazeb neměl být o 2 p. b. vyšší než u tří členských států s nejlepšími výsledky.

3.4.2 Fiskální politika

Fiskální politika Evropské unie je založena na právu a jednání orgánů společenství jednotně regulovat daně a poplatky v EU.

Hlavním cílem fiskální politiky Evropské unie (EU) je zaručit dobré fungování vnitřního trhu. Vnitřní trh zahrnuje prostor bez vnitřních hranic, ve kterém je v souladu s ustanoveními smluv zajištěn volný pohyb zboží, osob, služeb a kapitálu. Za tímto účelem je nutné: odstranit daňové bariéry, které brání přeshraničním obchodním aktivitám, zaručit rovné podmínky na evropském trhu, přijmout opatření proti škodlivé daňové soutěži (nekalé nebo s negativními dopady) a bojovat proti daňovým podvodům.³⁰

Fiskální politika musí sloužit k podpoře obecných cílů EU, jako jsou: hospodářský a sociální pokrok států, zlepšování životních a pracovních podmínek, harmonický rozvoj ekonomik, vysoká míra konkurenceschopnosti a konvergence ekonomické výkonnosti,

²⁸ Podmínky pro vstup do eurozóny – konvergenční kritéria [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/joining-the-euro-area/convergence-criteria/>

²⁹ HDP – hrubý domácí produkt.

³⁰ DRACEA, Nicoleta Mihaela. POLITICA SI ARMONIZARE FISCALA IN UNIUNEA EUROPEANA. Editura Universitaria, 2012. ISBN 978-606-14-0433-9.

ekonomická a sociální politika, zajištění rovnováhy ve směnách a loajality v soutěži, cíle stanovené v oblasti životního prostředí, energetiky a dalších oblastech.

Smlouva o Evropské unii (SEU) v čl. 3 odst. 3 stanoví: „Unie vytváří vnitřní trh. Působí ve prospěch udržitelného rozvoje Evropy založeného na vyváženém hospodářském růstu a cenové stabilitě, na sociálně tržním hospodářství s vysokým stupněm konkurenceschopnosti, které směřuje k plné zaměstnanosti a sociálnímu pokroku, jakož i na úrovni vysoké úrovně ochrany a zlepšení kvality životního prostředí. To podporuje vědecký a technický pokrok. Unie bojuje proti sociálnímu vyloučení a diskriminaci...“³¹

Zdanění je ústředním prvkem činností EU s cílem vybudovat silnou, konkurenceschopnou a spravedlivou ekonomiku. Mezi priority EU v oblasti daní patří následující:³²

- zdanění by mělo zajistit stabilní příjmy na podporu veřejných investic a politik podporujících růst, zajistit spravedlivé podmínky hospodářské soutěže, právní jistotu a snížení byrokracie pro všechny daňové poplatníky;
- zdanění by mělo být součástí širokého fiskálního systému, ve který mají daňoví poplatníci důvěru, že splňuje socioekonomické potřeby společnosti;
- fiskální systém by měl podporovat ekonomický růst, konkurenceschopnost, tvorbu pracovních míst;

Fiskální měnová politika v Evropské unii pomáhá vytvářet rozpočet Evropské unie. Prostřednictvím této politiky se peníze získané z rozpočtových příjmů rozdělují mezi členské státy. Fáze sestavení rozpočtu EU a jejich podmínky jsou popsány v následující podkapitole.

3.5 Rozpočet EU

Rozpočet Evropské unie je tvořen procentem z hrubého národního důchodu každého členského státu. K tomu se přidávají i příjmy z jiných zdrojů. Pouze členské země mohou rozhodovat o rozpočtu a zdrojích, ze kterých může být financován. Vlastní zdroje jako DPH a ostatní spotřební daně představují 98 % celkových rozpočtových příjmů svazu, zbývající 2 % pocházejí z jiných zdrojů.

Funkce a oblasti, kterým rozpočet EU dává přednost, jsou:

- Udržitelný růst ekonomik členských států

³¹ SMLOUVA O FUNGOVÁNÍ EVROPSKÉ UNIE (KONSOLIDOVANÉ ZNĚNÍ). In: . 2012. Dostupné také z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=FI>

³² DRACEA, Nicoleta Mihaela. POLITICA SI ARMONIZARE FISCALA IN UNIUNEA EUROPEANA. Editura Universitaria, 2012. ISBN 978-606-14-0433-9.

- Ochrana a správa přírodních zdrojů
- Regionální bezpečnost a standardizovaná legislativa mezi členskými státy
- Světový politický a ekonomický aktér na mezinárodní úrovni
- Rozvoj regionální politiky

Rozpočet EU se skládá ze dvou částí: ročního rozpočtu a víceletého rozpočtu. Tyto dva typy rozpočtů jsou popsány níže.

3.5.1 Víceletý finanční rámec

Dlouhodobě je stanoven rozpočet Evropské unie, který definuje priority členských států v oblasti rozvoje a podpory kvalifikované pracovní síly, regionálního a vzdělávacího rozvoje, výzkumu a investic do ochrany životního prostředí. Tento rozpočet schvalují společně Evropská komise, Rada a Evropský parlament. Orgánem odpovědným za přidělování těchto prostředků je Evropská komise.³³

Současný rozpočet na období 2021–2027 je vytvořen na základě myšlenky revitalizace Evropy po pandemické krizi. Rozpočet na toto období je stanoven na 1,8 bilionu EUR. Očekává se, že tyto peníze napravit ekonomické a sociální škody způsobené covid-19. Během tohoto období platforma NextGenerationEU přidělí 750 miliard EUR ve formě půjček a grantů. Modernizovaný rozpočet Evropské unie se zaměřuje na následující faktory:³⁴

- více než 50 % z celkové částky zastoupené v dlouhodobém rozpočtu je poskytnuto na podporu vědeckého výzkumu a inovací;
- 30 % rozpočtu je vyčleněno na boj proti změně klimatu s důrazem na ochranu biologické rozmanitosti;
- 20 % nástroje NextGenerationEU je vyčleněno na investice do digitální transformace;
- 10 % ročních výdajů stanovených v letech 2026 a 2027 bude přiděleno na boj proti úbytku biologické rozmanitosti.

Hlavní investiční oblasti z dlouhodobého rozpočtu a částka na ně alokovaná jsou popsány v následující tabulce:

³³ Structura Uniunii Europene - date și cifre [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/structure_ro

³⁴ NextGenerationEU [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://next-generation-eu.europa.eu/index_en

Tabulka 4 – Oblasti Víceletého finančního rámce EU

Oblast	Dlouhodobý rozpočet (mil. EUR)	NextGeneration (mil. EUR)	Celkem (mil. EUR)
Jednotný trh, inovací a digitální agenda	132,781	10,6	143,381
Soudržnost, odolnost, hodnoty	377,768	721,9	1099,668
Přírodní zdroje a životní prostředí	356,374	17,5	373,874
Migrace a správa hranic	22,671	-	22,671
Bezpečnost a obrana	13,185	-	13,185
Sousedství a svět	98,419	-	98,419
Evropská veřejná správa	73,102	-	73,102
Celkem	1074,3	750	1824,3

Zdroj: Vlastní zpracování dle ³⁵

3.5.2 Roční rozpočet

Kromě schváleného dlouhodobého rozpočtu je v Evropské unii přijímán také roční rozpočet, který musí odpovídat limitům stanoveným ve fiskálním rámci. Proces hlasování o ročním rozpočtu Evropské unie je rozdělen do několika fází:

- první fáze stanoví, že Evropská komise navrhuje roční rozpočet, což se koná 1. září každého roku;
- druhá fáze předpokládá prezentaci Evropské rady k návrhu komise a následně navrhuje změny v rozpočtu (1. října);
- třetí fáze obsahuje návrh rozpočtu, který se dostane do Evropského parlamentu, kde mají poslanci 2 možnosti
 - přijetí rozpočtu,
 - parlament obdrží rozhodnutí, že roční rozpočet vyžaduje změny.

³⁵ Víceletý finanční rámec [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/rozpocet-eu/vicelety-financni-ramec/>

Pokud ve 3. fázi parlament požaduje změny rozpočtu, vypracuje společně s Evropskou radou nový návrh rozpočtu. Může být přijat nebo zaslán k přehodnocení. Za těchto podmínek má poslední slovo Evropský parlament.³⁶

Kromě procesu přijímání rozpočtu musí splňovat určitá kritéria:³⁷

- jednotnost a správnost – rozpočet je mechanismus, který určuje roční příjmy a výdaje, které jsou pro EU považovány za zásadní;
- zásada ročního rozpočtu - musí být schválen na období jednoho roku;
- vyrovnanost – příjmy a výdaje se musí vždy rovnat, protože rozpočet je pouze odhadem, ne vždy této situace dosahuje. Jsou-li příjmy vyšší než výdaje, převádějí se do dalšího období, je-li rozpočet schodkový, je povinen převést do dalšího období jako výdaj;
- zásada zúčtovací jednotky – rozpočet musí být sestaven a veden v eurech;
- obecnost – celkový příjem musí pokrývat součet položky platby. S výjimkou finančního nařízení se všechny příjmy a výdaje vykazují v plné výši, bez náhrady;
- zásada specifikace – rozpočtové výdaje jsou povinny sladit v kapitole, na kterou se vztahuje;
- zásada řádného řízení – použití položek rozpočtu musí být v souladu se zásadou dobrého finančního hospodaření, tj. se zásadami hospodárnosti, účelnosti;
- transparentnost – rozpočet a změny rozpočtu jsou povinností předsedy Evropského parlamentu zveřejňovat ve Úředním věstníku EU.

3.6 Rizika a řízení rizik

Riziko je pojem, který vyjadřuje pravděpodobnost negativních událostí a jejich dopad. Podle definice Mezinárodní organizace pro standardizaci (OISS) je riziko pouze pozitivním vlivem nejistoty na cíle.³⁸

Podle definice rizika poskytnutého Moldavskou národní bankou riziko představuje pravděpodobnost nebo hrozbu poškození, zranění, ztráty nebo jakékoli jiné nepříznivé situace způsobené vnějšími nebo vnitřními zranitelnostmi, a kterým lze předejít určitými

³⁶ Záležitostí Evropské Unie – rozpočet [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z:

<https://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/hospodareni-eu/rozpocet-eu/zakladni-informace>

³⁷ Rozpočet EU [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/rozpocet-eu/rozpocet-eu/>

³⁸ MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE PRO STANDARDIZACI. ISO 31000 Risk management [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>

preventivními opatřeními. Rizika mohou ovlivnit nás osobně nebo naši rodinu a jsou přítomna ve většině oblastí života – zdraví, práce, dopravě atd.³⁹

Rizika jako taková lze rozdělit do dvou kategorií: interní rizika a externí rizika. Ty se zase vyznačují následujícími typy rizik⁴⁰:

Interní rizika:

- rizika spojená s lidským faktorem – intelektuální a psychologický mechanismus lidské motivace záměrně, či neúmyslně určovat (vytvářet, způsobovat) rizikové situace, jako tendence řešit problémy s vysokou mírou nejistoty, jako preference případů obsahujících prvky rizika;
- finanční rizika – představuje míru nejistoty ohledně realizace očekávaných budoucích výnosů společnosti, vyplývajících z její finanční zadluženosti;
- reputační rizika – nespokojený zákazník, vadný výrobek, negativní články v tisku nebo soudní spory, které mají negativní dopad na pověst společnosti. Sociální média navíc zesílila reputační riziko – špatná recenze může vážně snížit počet zákazníků nebo potenciálních zákazníků a způsobit pokles příjmů;
- předpisy a vnitřní normy;

Externí rizika – jsou specifické pro vnější prostředí veřejného subjektu a nazývají se hrozby. Tyto hrozby nemůže veřejný subjekt plně kontrolovat, ale mohou být přijata opatření k řízení rizik. Tento typ rizika se skládá z:

- politických rizik – představuje pravděpodobnost přerušení provozu nadnárodních podniků způsobených politickými událostmi, které probíhají v zemi nebo změnami mezinárodního prostředí;
- ekonomických rizik – označuje se jako vystavení riziku investice uskutečněné v cizí zemi v důsledku změn obchodních podmínek nebo nepříznivých vlivů makroekonomických faktorů, jako jsou vládní politiky nebo kolaps současné vlády a výrazné kolísání směnných kurzů;
- technologických rizik – úzce souvisí s událostmi, které mohou nastat v rámci lidských činností prostřednictvím výrobních procesů, které se po vymknutí kontrole

³⁹ Banca Națională a Moldovei. *Riscurile financiare, cum le facem față...* [online]. In: . [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: https://www.bnm.md/files/9_%20Riscurile%20financiare_notă.pdf

⁴⁰ Metodologia de management al riscurilor. In: . 2018. Dostupné také z: <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2018/07/Metodologia-de-management-al-riscurilor-2018.pdf>

mění v rizika katastrof s různou intenzitou a pokrytím prostoru souvisejícího s činností;

- právních rizik – je složkou operačního rizika, která vznikají v důsledku neuplatňování nebo chybné aplikace právních nebo smluvních ustanovení, která negativně ovlivňuje provoz nebo situaci úvěrových institucí;
- enviromentálních rizik – je možnost nežádoucího ekologického dopadu na životní prostředí. Ve studiích hodnocení ekologických rizik se používají procesy, které vyžadují identifikaci problému, analýzu expozice, posouzení dopadu a charakterizaci rizik.

3.6.1 Řízení rizik

Řízení rizik zahrnuje identifikaci a vyhodnocení rizik, identifikaci a stanovení reakce na riziko za účelem snížení možnosti obrany před riziky, jakož i snížení následků vzniklých v důsledku materializace rizika. Proces řízení rizik se skládá ze 3 fází:

- přípravná fáze – která se skládá z
 - definování témat potenciálních rizik;
 - popis rizik – její pravděpodobnost, důsledky a způsob reakce na vznik tohoto rizika;
 - příprava strategie reakce v řízení rizik;
- identifikace a analýza – posouzení a stanovení priorit možných rizik;
- monitoring a aplikace strategií v případě výskytu těchto rizik.

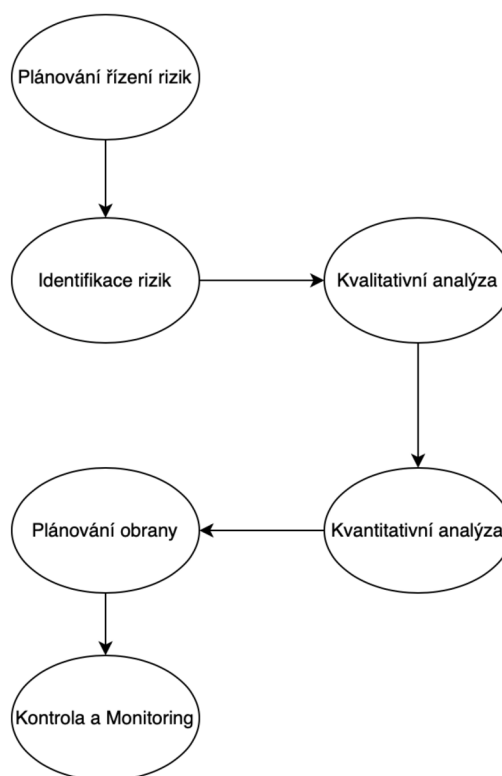
Proces identifikace rizikových faktorů se skládá z určitých kroků. V případě výskytu rizika je nutné jeho následky minimalizovat, nebo eliminovat, systémy jejich prevence musí být dobře definovány. Aby to bylo efektivnější, potřebujeme mít následující údaje:⁴¹

- určení zdrojů, ze kterých mohou rizika vznikat;
- pochopení geneze vzniku těchto rizik a jejich vztahu;
- identifikace alternativ na základě priorit a jejich kvantifikace;
- realizace strategických plánů prevence rizik.

Na následujícím schématu je znázorněn okruh procesu řízení rizik:

⁴¹ SVOZILOVÁ, MBA, Ing. Alena. *Projektový management*. 3. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

Graf 1 - Proces řízení rizik



Zdroj: Vlastní zpracování dle ⁴²

Plánování řízení rizik – zajišťuje volbu metodiky, strategie a kroků, které minimalizují následky nebezpečí. Plánovací proces zahrnuje několik kroků:

- identifikaci metod a kroků, které budou použity k nalezení rizikových faktorů v řízení rizik;
- globální definici míry rizika;
- identifikaci interních a externích rizikových faktorů a vytvoření provizorního seznamu – to spočívá v předpokladu možných problémů, které lze identifikovat v průběhu realizace projektu;
- nastavení hlavních ukazatelů a maximální přijatelné míry výskytu rizika – identifikace hranic a klasifikace rizik;
- navrhování rizikového přístupu;
- definici míry rizika – určení intervalu měření a identifikace komunikačních kanálů.

Osoba odpovědná za projekt, jejíž povinností je formulovat akční plán řízení rizik, musí respektovat některé základní body:

⁴² Project management institute. Risk Analysis [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.pmi.org/learning/library/risk-analysis-project-management-7070>

- Project Charter⁴³ – dodržování povinností a limitů definovaných v projektu;
- standardy a metody definované ve společnosti, která udělila mandát k realizaci projektu;
- historické informace z realizace podobných projektů;
- podrobný rozpis prací – který je vhodný v identifikaci slabých míst před zahájením projektu, ale také v metodách řešení dříve navržených.

Výsledkem této etapy je dokument Akční plán pro řízení rizik projektu, který je součástí projektové dokumentace.

Identifikace rizik – spočívá v systematizaci, identifikaci, kategorizaci a dokumentaci rizik. V této fázi je důležité najít souvislost mezi různými riziky. Je to nutné, aby krizové stavy projektu neskončily v katastrofálním stavu. V této fázi jsou poskytovány hlavní informace: ⁴⁴

- posouzení vlivu rizika a jeho pravděpodobnosti za podmínek jeho vzniku;
- rozdělení rizik projektu podle stupně jeho realizace;
- určení zdroje rizika a míst, kde lze toto riziko očekávat.

Identifikace rizik probíhá prostřednictvím aplikace určitých metod ze strany manažera. Níže uvedené metody lze provádět jak samostatně, tak i vzájemně kombinovat. Tyto metody jsou: ⁴⁵

- brainstorming – metoda, kterou týmy používají k vytváření nápadů orientovaných na řešení k jasně definovaných problémů. Za kontrolovaných podmínek a ve svobodomyšlném prostředí týmy přistupují k problému prostřednictvím otázek typu „Jak bychom mohli...?“ Vytvářejí širokou škálu nápadů a spojují je, aby našli potenciální řešení;
- poučení z historických projektů;
- SWOT analýza – technika, pomocí které lze hodnotit několik podstatných aspektů, jako jsou: výkon, riziko, konkurence a potenciál celého podniku, nebo jeho části;
- Root Cause identification – metoda, jejímž účelem je najít hlavní příčinu odchylky, defektu nebo rizika. Jedna základní příčina může způsobit několik odchylek, defektů nebo rizik najednou;

⁴³ Project charter – Zakládací listina projektu.

⁴⁴ SVOZILOVÁ, MBA, Ing. Alena. Projektový management. 3. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

⁴⁵ Prof. Ing. Vladimír Smejkal, CSc. LL.M. a Prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

- metoda Delphi – je strukturovaný přístup k procesu analýzy problémů, který vytváří záruku, že navržené problémy a řešení budou prozkoumány a prozkoumány kompletně ze všech perspektiv. V podnikatelském prostředí je metoda doporučována v situaci definování nových postupů a politik nebo v případě strategických rozhodnutí. Metoda Delphi zahrnuje vybudování skupiny expertů, jak zevnitř, tak zvenčí organizace, kteří jsou vyzváni, aby provedli sérii hodnocení v souvislosti s dopadem a užitečností důležitých změn v organizacích;
- Crawford Slips – metoda, která je typem brainstormingu. Výhodou psaní generování nápadů je, že nápady se snáze vymýšlejí podrobným a uceleným způsobem. To často okamžitě vede k přijímání smysluplných a informovaných rozhodnutí. Tato metoda umožňuje dosáhnout anonymity účastníků akce. Často se používá, když ve skupině dochází ke konfliktům při předkládání nápadů. Konflikty neumožňují projevit kreativní, konstruktivní charakter;
- Risk Breakdown Structure (RBS) – představuje hierarchické rozdělení rizik, počínaje elementem kořenového uzlu představujícím projekt a přesouvá se dolů k různým kategoriím rizik a poté k rizikům vyšší úrovně.

Zjištěná rizika musí být zdokumentována. Tato dokumentace se provádí pomocí registru rizik, který musí obsahovat alespoň tyto údaje:

- název rizika,
- popis rizika,
- datum identifikace rizika,
- odpovědnou osobu za řízení rizika,
- odkaz na podrobný rozpis práce.

Tuto fázi lze považovat za jednu z nejdůležitějších fází plánování projektu. Projektový manažer musí být schopen identifikovat možné důsledky identifikovaných rizik. Ne všechny metody minimalizace rizik lze akceptovat, existují i alternativní metody, které tato rizika minimalizují. Výsledkem této etapy je vytvoření registru rizik, který je součástí plánu řízení rizik.

Kvalitativní analýza rizik – tato analýza má za cíl analyzovat rizika zmíněná v předchozím bodě z několika úhlů. Hlavními body jsou:

- závažnost rizik,
- předvídatelnost rizik,
- souvislost mezi několika rizikovými faktory,

- úroveň kontroly rizika.

Kromě metod uvedených v bodě identifikace rizik může projektový manažer použít také následující metody pro kvalitativní analýzu rizik:

- check list – je seznam položek, faktů, jmen atd., které je třeba zkontrolovat nebo na ně odkazovat za účelem srovnání, identifikace nebo ověření;
- různé diagramy – diagram „rybí kost“, síťové diagramy apod.

Výsledkem této analýzy je aktualizace registru rizik obsahujícího klasifikaci rizik a jejich význam.

Kvantitativní analýza – je dílčí proces v procesu řízení rizik, který je založen na kvantifikaci rizik identifikovaných a klasifikovaných v předchozí fázi. To je založeno na numerické analýze, která poskytuje následující charakteristiky:⁴⁶

- pravděpodobnost výskytu jednoho, nebo více rizik současně;
- celkovou hodnotu možného výskytu rizika;
- předpokládané důsledky výskytu rizika.

Určení velikosti výskytu potenciálního rizika je důležité z následujících důvodů:

- popis pravděpodobnosti výskytu rizika v průběhu projektu, které má dopad na celý projekt;
- pomáhá utvářet akční strategii v případě rizik se zvýšenou pravděpodobností výskytu;
- pomáhá v projektu vytvořit plán rezerv, který bude mít za cíl minimalizovat výskyt rizik nebo je řešit;
- vytvoření transparentnějšího komunikačního kanálu s klienty, zaměstnanci nebo projektovým managementem.

V této fázi lze ke kvantifikaci těchto rizik použít následující metody:

- analýzu nákladů v průběhu projektu,
- matematické modely (např. metoda Monte Carlo),
- analýzu trendů a jejich prognózování,
- využití statistické metody,
- grafické znázornění.

⁴⁶ , Prof. Ing. Vladimír Smejkal, CSc. LL.M. a Prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

Výsledkem této etapy je podrobný popis rizik zapsaných do registru rizik a zvýraznění rizik se zvýšenou pravděpodobností výskytu, proto je registr aktualizován.

Plánování obrany proti rizikům – po kvantifikované a kvalitativní analýze je připraven registr rizik, který následně umožňuje vývoj strategií na základě získaných informací jako např.:

- priority, které jsou definovány důležitostí a dopadem potenciálního rizika;
- míra predikce, míra kontroly, ale i míra minimalizace rizik, která jsou skryta nebo jsou v kombinaci s jinými riziky;
- přijatelné kategorie a limity.

Tabulka 5 – Strategie obrany proti rizikům

Strategie		Pravděpodobnost	
		Nízká	Vysoká
Dopad	Nízký	Tolerance	Monitorování
	Vysoký	Outsourcing	Vyhýbání

Zdroj: Vlastní zpracování dle ⁴⁷

Tyto informace nám tedy umožňují vyvíjet strategie pomocí taktiky a preventivních opatření, které lze rozdělit do následujících kategorií: ⁴⁸

- 1) strategie tolerance rizika – představuje míru rizika, které je veřejný subjekt ochoten tolerovat nebo kterému je ochoten se v daném okamžiku vystavit v situacích, kdy riziko může být příležitostí nebo hrozbou. Přijetí rizika (tolerance) je vhodným typem reakce na rizika s nízkou expozicí;
- 2) strategie transferu (outsourcing) rizik – spočívá ve svěření řízení rizik třetí osobě schopné nebo specializované na řízení takových rizik, zpravidla na základě smlouvy. Účelem outsourcingu rizik na třetí stranu je snížit rizikovou expozici subjektu, ale také lépe řídit přenesené riziko. Převod (outsourcing) rizik se využívá zejména v případě finančních a majetkových rizik. Rizika související s důvěryhodností veřejného subjektu nelze převádět na třetí strany;
- 3) strategie sledování rizik – jde o typ reakce na riziko charakterizovaný přijetím rizika s povinností trvale nad ním dohlížet, zejména sledovat pravděpodobnost výskytu rizika. Monitorování je doporučenou strategií v případě rizik s vysokým dopadem, ale s nízkou pravděpodobností výskytu;

⁴⁷ Prof. Ing. Vladimír Smejkal, CSc. LL.M. a Prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

⁴⁸ SVOZILOVÁ, MBA, Ing. Alena. *Projektový management*. 3. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

- 4) strategie vyhýbání se riziku – tento typ reakce na riziko spočívá v eliminaci činností, které riziko generují. Vyhýbání se riziku je strategie aplikovaná především na obecné (podpůrné) činnosti, pokud neexistuje jiný způsob řízení rizik;
- 5) strategie zpracování (řízení) rizik – tento typ reakce na riziko zahrnuje přijetí kontrolních opatření rizik, která mají expozici vyšší než toleranční limit. Pro řízení rizik budou zohledněna rizika s vysokou expozicí (červeně) a v závislosti na rozhodnutí managementu (schválením tolerančního limitu) a střední rizika (žlutě) nad toleranční limit. Průměrná rizika nacházející se pod toleranční hranicí budou sledována na úrovni oddělení. Zpracování (řízení) rizik je často používanou strategií pro většinu rizik identifikovaných na úrovni veřejného subjektu.

Na konci této fáze je registr rizik a plán projektu aktualizován o nové informace a jsou přiřazeny kategorie vysoké, střední nebo nízké důležitosti.

Monitorování a kontrola rizik – kontrolní opatření týkající se řízení rizik musí zajistit přijatelnou úroveň rizik tak, aby se nacházela v přijatém tolerančním limitu.

Na úrovni veřejného subjektu je proces sledování plnění kontrolních opatření prováděn na základě plánu. Technický sekretariát Monitorovací komise tak dostává informace (kontrolní opatření) od osob odpovědných za rizika pro zpracování Plánu realizace kontrolních opatření.⁴⁹

Plán provádění kontrolních opatření zahrnuje:

- název rizika,
- kontrolní opatření,
- termíny realizace,
- zodpovědný za provádění kontrolních opatření.

Plán implementace kontrolních opatření by měl rovněž obsahovat doporučení týkající se kontrolních opatření obsažených ve zprávách o auditu (struktura interního auditu; Účetní dvůr; Auditní orgán; struktury auditu Evropské komise).

Monitorování kontrolních opatření je prováděno trvale prostřednictvím:

- a) plánu implementace kontrolních opatření na úrovni veřejného subjektu – osoby odpovědné za rizika hlásí Monitorovací komisi významná/strategická/vysoká rizika, případně střední;

⁴⁹ SVOZILOVÁ, MBA, Ing. Alena. *Projektový management*. 3. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

- b) listu sledování rizik – osoby odpovědné za rizika hlásí hierarchickému nadřízenému útvaru stav realizace kontrolních opatření.

Po schválení Plánu realizace kontrolních opatření zašle Technický sekretariát Monitorovací komisi jeho kopii vedoucímu odboru k žádosti.

3.6.2 Finanční rizika

Finanční rizika spočívají ve zhoršení hodnoty úspor nebo investic, popř. neočekávaném zvýšení plateb souvisejících s úvěrovými smlouvami. Finanční produkt může představovat několik rizik současně. Zde je několik příkladů finančních produktů a specifického typu rizika:⁵⁰

- spotřebitelský úvěr: při růstu úrokových sazeb se zvyšuje měsíční splátka u úvěru s pohyblivou sazbou – úrokové riziko;
- investice (např. nemovitosti, akcie): hodnota investic klesá, když dochází k ekonomickým změnám nebo klesá poptávka – tržní riziko;
- bankovní vklad: když inflace přesáhne výnos z vkladu, jeho reálná hodnota klesá – inflační riziko.

Úrokové riziko – představuje citlivost finanční situace na kolísání úrokové sazby. Představuje však také původ v nekorelačních z přecenění aktiv i pasiv a ze změn sklonu a tvaru výnosové křivky. Tento typ rizika obsahuje i rizikové podkategorie jako např.:⁵¹

- a) riziko přecenění (repricing risk) – označuje kolísání úrokových sazeb, které může mít různé dopady na aktiva, pasiva a podrozvahové prvky banky;
- cenové riziko nastává, když úrokové sazby rostou, což způsobuje pokles ceny většiny fixně úročených aktiv držených bankou;
 - riziko reinvestice nastává, když úrokové sazby klesnou, což způsobí, že banka reinvestuje budoucí kladné peněžní toky do aktiv s nižším výnosem;
- b) riziko výnosové křivky (yield curve risk) se týká změn hodnoty portfolia způsobených neočekávanými změnami tvaru nebo sklonu křivky úrokových sazeb;
- c) bazické riziko (basis risk) nastává, když aktiva a pasiva mají ceny umístěné na různých výnosových křivkách a marže (rozdíl) mezi těmito křivkami se mění.

⁵⁰ Instrumente financiare si riscuri pe piața de capital [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.goldring.ro/wp-content/uploads/2020/07/Instrumente-financiare-si-riscuri-asumate2.pdf>

⁵¹ ПОПОВ, Михаил а Улена ЕРМАКОВА. Финансовые риски государства, сущность, особенности, классификация, способы управления [online]. In: . [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyie-riski-gosudarstva-suschnost-osobennosti-klassifikatsiya-sposoby-upravleniya/viewer>

Tržní riziko – je to, co se nazývá pravděpodobnost změn ceny a pozice určitých aktiv. Když mluvíme o tržním riziku, mluvíme o obecném konceptu, který zahrnuje další:

- riziko kolísání cen komodit,
- riziko změn cen akcií,
- riziko změny typu úroku,
- riziko změn směnného kurzu,
- riziko umístění a přijetí produktu.

V tomto smyslu tržní riziko zahrnuje možné nepříznivé a určující okolnosti. Když mluvíme o tržním riziku v obchodním světě, jsou zdůrazněny ty nepředvídatelné události, které přímo nebo nepřímo ovlivňují obchodní a ekonomické proměnné prodávajících a kotujících společností.⁵²

Inflační riziko – je velká nerovnováha přítomná v ekonomice jakékoli země, představovaná všeobecným nárůstem cen a současným poklesem kupní síly národní měny. Hlavní příčiny inflace jsou⁵³:

- měnová inflace – nadměrné vydávání oběživa nad skutečnou nabídku zboží a služeb;
- inflace poptávkou – převis agregátní poptávky nad agregátní nabídkou;
- nákladová inflace – zvýšení výrobních nákladů, nezávislé na agregátní poptávce;
- importovaná inflace – růst cen přes hranice zvyšuje hodnotu dovozu, což v případě výrobních prostředků (suroviny, stroje, stroje, energie) vede ke zvýšení nákladů a cen dříve vyrobených ekonomických statků;
- inflace prostřednictvím struktur – je charakterizována praxí vysokých cen bez přímé souvislosti s nárůstem poptávky nebo poklesem nabídky; je to dáno oligopolní či monopolní strukturou ekonomiky, která brání projevům konkurence a jako taková umožňuje praktikování vysokých cen.

⁵² ПОПОВ, Михаил а Улена ЕРМАКОВА. Финансовые риски государства, сущность, особенности, классификация, способы управления [online]. In: . [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-riski-gosudarstva-suschnost-osobennosti-klassifikatsiya-sposoby-upravleniya/viewer>

⁵³ Elaborarea politicilor financiare [online]. 29 [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: http://www.conta-conta.ro/miscellaneous/588_miscellaneous_contabilitate_files%20588_.pdf

3.6.3 Nástroje řízení rizik

Registr rizik – je to dokument používaný jako nástroj řízení rizik k identifikaci potenciálních překážek v rámci projektu. Celý tento proces je zaměřen na aktivní identifikaci, analýzu a eliminaci rizik dříve, než se stanou problémovými. I když se řízení rizik obvykle provádí na projektech, je relevantní také pro uvádění nových produktů a výrobu.

Dokument zvaný „registr rizik“, nazývaný také katalog rizik, zaznamenává potenciální rizika v konkrétním projektu. Kromě toho poskytuje informace o míře rizika a jeho pravděpodobnosti.

Registr rizik projektu nejen identifikuje a analyzuje rizika, ale také předepisuje konkrétní opatření ke zmírnění. Díky tomu, pokud se riziko rozvine ve vážné ohrožení, bude váš tým připraven problémy řešit.

Tabulka 6 – Příklad registru rizik

ID	Popis rizika	Pravděpodobnost (P)	Dopad (D)	Skóre	Preventivní opatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovídá
0	O co jde? Hrozba – scénář	Pravděpodobnost scénáře	Jaký je dopad směnaře	Součin P a D	Jaké opatření budou provedena	Jak poznáme, že riziko změnilo v realitu?	Co přesně uděláme, pokud riziko nastanou	Kdo je zodpovědný za řízení tohoto rizika
1								
...

Zdroj: (J. Doležal, 2023)

Matice rizik – je výsledkem analýz a hodnocení rizik projektu, takže je důležitou součástí projektového řízení. Jeho výhoda spočívá ve skutečnosti, že na jednom grafu:

- jsou identifikována nejzávažnější rizika projektu,
- situace je prezentována komplexně,
- matrice je pochopitelná,
- lze pracovat na opatřeních ke zmírnění rizik.

Matice rizik je vytvořena pro vizualizaci rizik projektu. V diagramu jsou všechna rizika rozdělena podle míry pravděpodobnosti a následků (dopadu), takže je jasné vidět, který scénář bude nejhorší.

Tabulka 7 - Matice rizik

		Probability			
		1 = high (80% ≤ x ≤ 100%)	2 = medium high (60% ≤ x < 80%)	3 = medium low (30% ≤ x < 60%)	4 = low (0% < x < 30%)
Impact	A=high (Rating 100)	(Exposure – Very High) (Score 100)	(Exposure – Very High) (Score 80)	(Exposure – High) (Score 60)	(Exposure – Moderate) (Score 30)
	B=medium (Rating 50)	(Exposure – High) (Score 50)	(Exposure – Moderate) (Score 40)	(Exposure – Moderate) (Score 30)	(Exposure – Low) (Score 15)
	C=low (Rating 10)	(Exposure – Low) (Score 10)	(Exposure – Low) (Score 8)	(Exposure – Low) (Score 6)	(Exposure – Low) (Score 3)

Zdroj: Project Management Institute⁵⁴

⁵⁴ Lavanya, N. & Malarvizhi, T. (2008). Risk analysis and management: a vital key to effective project management. Paper presented at PMI® Global Congress 2008—Asia Pacific, Sydney, New South Wales, Australia. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

4 Vlastní práce

4.1 Moldavska republika

Moldavská republika je malý stát nacházející se mezi Ukrajinou a Rumunskem. Celkový počet obyvatel žijících na území Moldavska činí 2,6 mil. lidí. Moldavská republika získala svou nezávislost v roce 1991 po rozpadu Sovětského svazu. Hlavním městem je Kišinev, ve kterém žije 700 tis. obyvatel.⁵⁵

Moldavská republika na mezinárodní úrovni je členem několika organizací:

- Asociačního tria (Moldavsko, Ukrajina a Gruzie),
- Organizace Spojených národů (OSN),
- Rady Evropy,
- Světové obchodní organizace (WTO – World Trade Organization),
- Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě,
- GUAM – Organizace pro demokracii a ekonomický rozvoj,
- Společenství Nezávislých států (SNS),
- Organizace černomořské ekonomické spolupráce.

Během svého ustavování se Moldavská republika setkala s několika vážnými krizemi. Jedna z takových krizí byla válka za nezávislost vůči separatistickému režimu z Podněstří,⁵⁶ která proběhla v roce 1992. V těchto podmínkách bylo Moldavsko nuceno přestavět veřejné instituce a vytvořit si novou vizi své budoucnosti. Kromě přistoupení Moldavska k různým mezinárodním institucím, jako je Evropská rada nebo Organizace spojených národů, to vyžadovalo vytvoření nových diplomatických vztahů s dalšími zeměmi.⁵⁷

Na začátku nového tisíciletí se komunistická strana v čele s prezidentem Vladimírem Voroninem vrátila do správy Moldavské republiky. Komunistická strana vstoupila do parlamentu s ústavní většinou a mohla měnit ústavní zákony, aniž by musela konat referendum. Prezident Voronin měl ve svém prvním vládním mandátu šanci vyřešit podněsterský problém podpisem Kozakovy dohody, která předpokládala federalizaci Moldavské republiky. Jeho podpis by vedl k rozdělení Moldavské republiky prostřednictvím

⁵⁵ Statistica Republicii Moldovei - indici principali [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://statistica.gov.md/search.php?go=1&l=ro&q=populatie>

⁵⁶ Podněstří – separatistky region na východe Moldavské republiky na kterém moldavská vláda nemá vliv

⁵⁷ Brezianu, Andrei, and Vlad Spânu. Historical Dictionary of Moldova, Scarecrow Press, 2007. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/czup/detail.action?docID=1380452>.

Created from czup on 2022-08-08 20:04:22.

vyhlášení nezávislosti Podněstří a jeho následného připojení k Ruské federaci. Den před summitem, na kterém měl být tento dokument podepsán, jej prezident Voronin odmítl podepsat, v důsledku čehož začala moldavsko-ruská krize. Rusko uvalilo embargo na dovoz moldavských produktů na svůj trh.⁵⁸

V roce 2005 byla v řádných parlamentních volbách zvolena komunistická vláda. Následující čtyři roky byly roky, kdy se vláda pokusila odstranit ruský vliv na moldavskou ekonomiku urychlením bilaterálních vztahů s Evropskou unií. Dne 7. dubna 2009, po parlamentních volbách, ve kterých komunistická strana opět získala většinu v parlamentu, vystoupili mladí lidé na protest s požadavkem konání předčasných parlamentních voleb. V ten den došlo ke svržení moci ve státě. V červenci 2009 se konaly předčasné parlamentní volby, ve kterých zvítězily pravicové strany, které později vytvořily alianci pro evropskou integraci.

Od druhé poloviny roku 2009 byly v Moldavské republice provedeny reformy, které Moldavsko přiblížily prostoru Evropského společenství. Výsledkem je, že v prosinci 2013 Moldavská republika podepsala asociační dohodu s Evropskou unií a zahájila přípravu legislativy podle evropských norem.

Ke konci roku 2014 vzniká v Moldavské republice skandál, dle kterého došlo k odcizení miliardy dolarů ze státního rozpočtu. Tento případ není dodnes vyřešen a pachatelé nemohou být stíháni, protože utekli.

Od roku 2015 do současnosti se vystřídal v Moldávii mnoho vlád, ale v roce 2020 se prezidentkou stala Maia Sandu, která přivedla v roce 2021 k moci politickou stranu, kterou založila a která získala parlamentní většinu (63 mandátů).

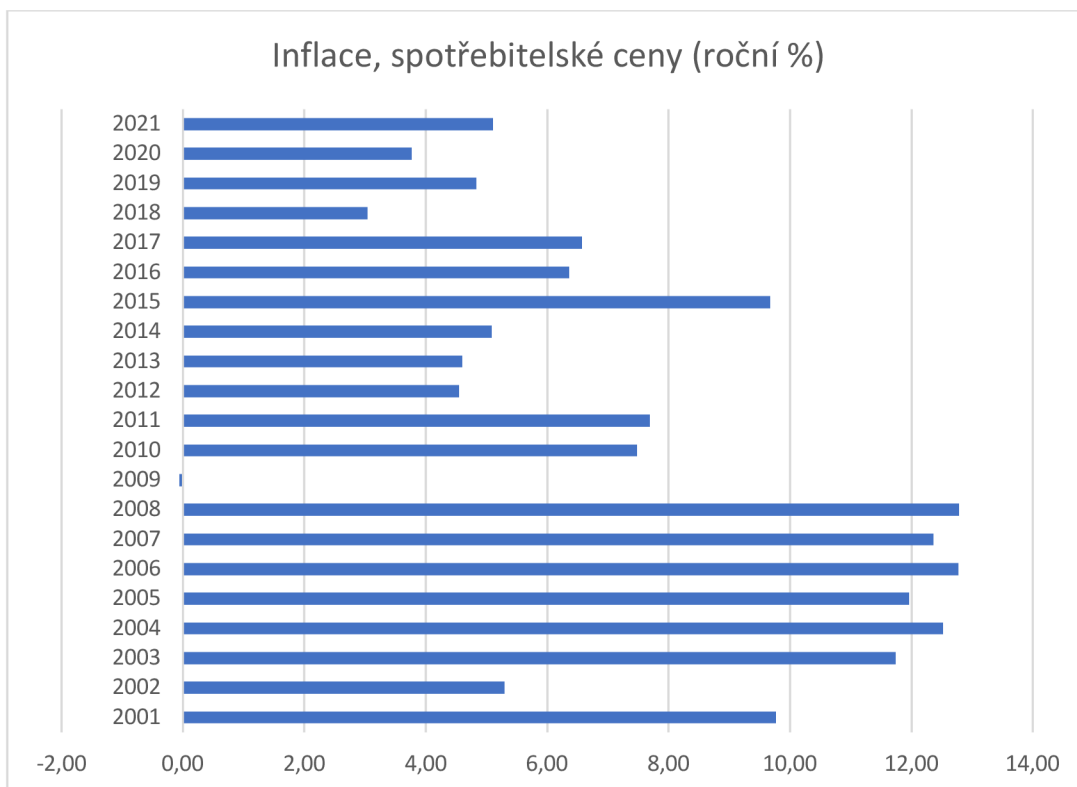
4.1.1 Ekonomika Moldavské republiky

Navzdory značné hospodářské výkonnosti v posledních dvou desetiletích zůstává Moldavsko jednou z nejchudších zemí v Evropě. I když model ekonomického růstu poháněný spotřebou a remitencemi přinesl značný růst a snížil chudobu, tak se stal méně udržitelným dlouho před pandemií covid-19. Pokles remitencí v kombinaci se zmenšujícím se počtem obyvatel v produktivním věku a stárnoucím obyvatelstvem vedl k nízkému růstu

⁵⁸ DULGHERU, Valeriu. *Istoria Republicii Moldova*. Chisinau: F.E.-P. Tipografia Centrala, 2018. ISBN 978-9975-63-422-9.

produktivity a značnému počtu lidí s nízkými příjmy, kteří se stali závislými na důchodech a sociální pomoci.

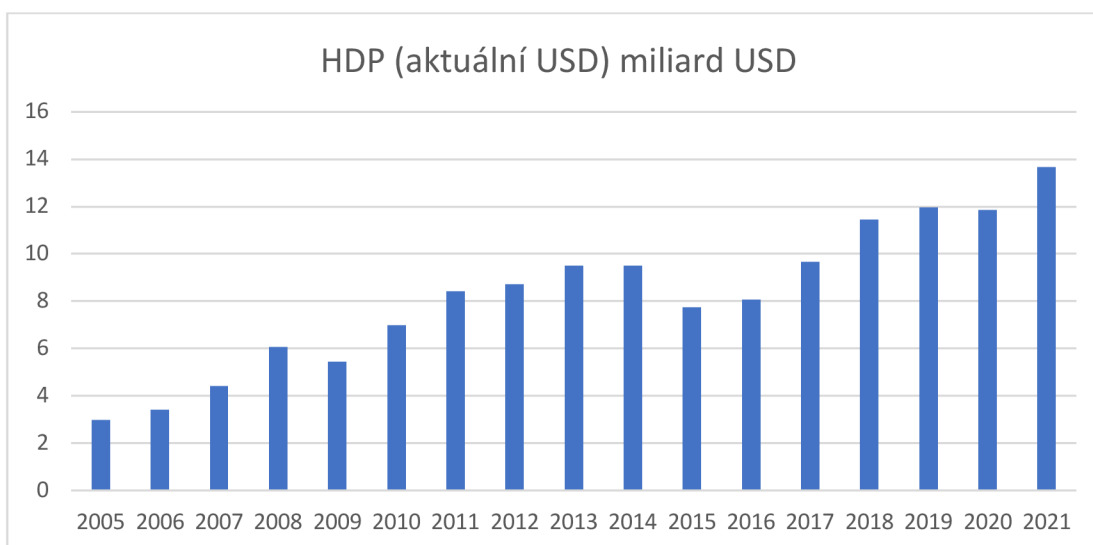
Graf 2 – Inlace, spotřebitelské ceny v Moldavsku



Zdroj: Vlastní zpracování dle Moldavského statistického úřadu

Po rozpadu Sovětského svazu začala Moldavská republika budovat svou ekonomiku založenou na západním modelu a tržní ekonomice. To umožnilo za posledních 7 let růst hrubého domácího produktu z 2,98 miliard USD (2005) na 13,67 miliard USD (2021) v běžných cenách. V důsledku růstu HDP se zvýšil i HDP na obyvatele z 1034,7 USD (2005) na 5314,5 USD v roce 2021 per annum.

Graf 3 – HDP Moldavsko



Zdroj: Vlastní zpracování dle Moldavského statistického úřadu

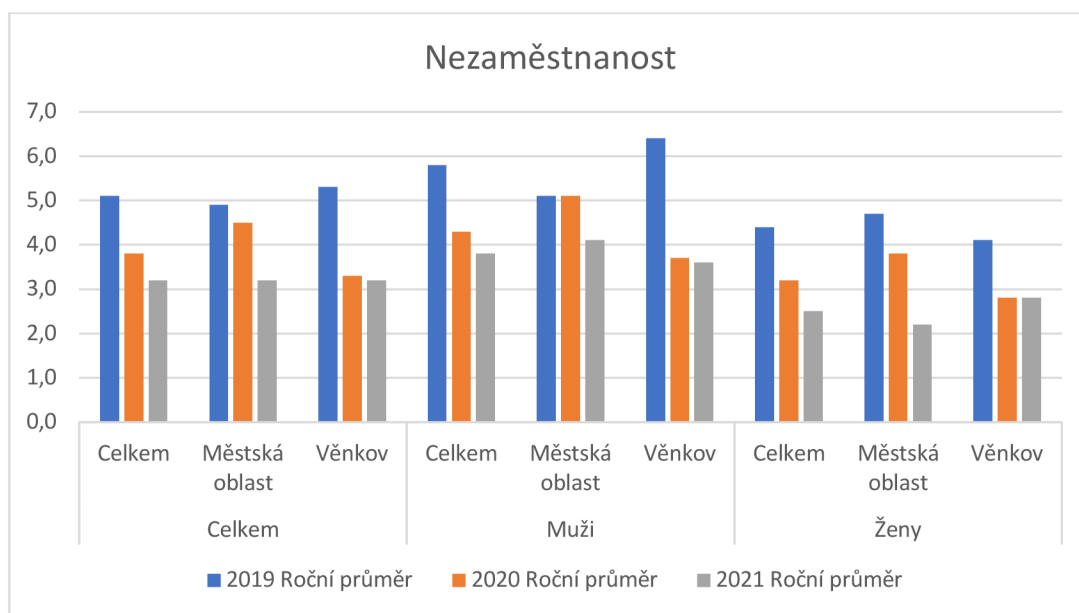
Obchodní bilance Moldavské republiky od získání nezávislosti a zavedení tržní ekonomiky je negativní, tedy převažuje dovoz nad vývozem. Za posledních 10 let se záporná obchodní bilance zvýšila z $-3,051$ mld. USD (2012) na $-4,032$ mld. USD (2021). Tento nárůst je způsoben pandemickou krizí a také energetickou krizí, které čelí Moldavská republika. Hlavními partnery při dovozu moldavských výrobků jsou členské státy Evropské unie následované státy společenství SNS. Nejvíce služeb a výrobků dováží Moldavská republika z Evropské unie, což je 44 % z celkového importu.

Podle výsledků výběrového šetření moldavského úřadu práce z roku 2021 byla pracovní síla (aktivní obyvatelstvo) Moldavské republiky, která zahrnuje zaměstnané obyvatelstvo a nezaměstnané, o velikosti 871,6 tisíc osob, což je zvýšení oproti 867,3 tisícům v roce 2020 (viz. Graf 3 – Nezaměstnanost v Moldavsku). V rámci pracovní síly byl podíl mužů (52,9 %) a podíl žen (47,1 %). Podíl ekonomicky aktivních lidí z venkova byl vyšší než podíl lidí z městských oblastí (55 % oproti 45 %).⁵⁹

Počet nezaměstnaných, odhadovaný podle úřadu práce, byl na úrovni 28,2 tisíc v roce 2021, což je oproti úrovni roku 2020 (33,1 tis.) snížení. Nezaměstnanost postihovala ve větší míře muže, kteří tvořili 63,0 % z celkového počtu nezaměstnaných a lidé z venkova – 55,1 %.

⁵⁹ *Forta de munca în Republica Moldova* [online]. [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: https://statistica.gov.md/ro/forta-de-munca-in-republica-moldovaocuparea-si-somajul-in-anul-9430_3548.html

Graf 4 – Nezaměstnanost v Moldavsku



Zdroj: Vlastní zpracování dle Moldavského statistického úřadu

Pandemie, energetická krize a uprchlická krize vystavily model růstu otřesům. Zdá se, že Moldavsko je jednou ze zemí nejvíce postižených konfliktem nejen kvůli své blízkosti k válečné zóně, ale také kvůli své přirozené zranitelnosti jakožto malé a izolované ekonomiky s úzkými vazbami jak na Ukrajinu, tak i na Ruskou Federaci.⁶⁰

4.1.2 Vztahy Moldavské republiky s Evropskou unií

Evropská integrace není pouze pro Moldavsko klíčovou otázkou vnitřní a vnější politiky která má potenciál usnadnit sociální a politickou soudržnost společnosti.

S implementací Asociační dohody (podepsanou na summitu ve Vilniusu v prosinci 2013) přišla liberalizace vízového režimu, ale i postupná integrace do vnitřního trhu Evropské unii a v praxi se začalo s ekonomicko-politickou integrací norem EU. Vztahy mezi Moldavskem a EU se formálně navázaly v roce 1994, kdy došlo k podpisu Dohody o partnerství a spolupráci s platností od roku 1998 a období platnosti bylo stanoveno na deset let s možností prodloužení. Dohoda stanovila právní rámec bilaterálních vztahů v politické, ekonomické, právní a kulturně-vědní oblasti a hlavním cílem bylo podporovat posílení demokracie, vlády pro dodržování lidských práv a svobod.

V dalším kroku pro přístup Moldavska do EU byl sestaven akční plán, v rámci kterého byly stanoveny strategické cíle spolupráce na dobu 3 let, které byly následně

⁶⁰ *Moldova – prezentare generală* [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.worldbank.org/ro/country/moldova/overview>

prodlouženy. Během akčního plánu Moldavsko-EU probíhal dialog mezi EU a Moldavskem ve formátu schůzek (politického dialogu), během kterého byl zdůrazněn průběh reformy, subjekty společného zájmu a bezpečnostní politika. Akční plán Moldavsko-EU byl nahrazen v roce 2013 Asociační agendou na základě Asociační dohody, která byla podepsána v roce 2013 ve Vilniusu a která obsahovala priority a prostředí spolupráce mezi Moldavskem a EU.⁶¹

V roce 2022 během ukrajinsko-ruské krize podaly moldavské instituce (parlament, vláda a prezident) do Evropské unie žádost o poskytnutí statusu kandidátské země. Po obdržení dotazníku od partnerů z EU, moldavská vláda připravila své odpovědi na tento dotazník, který byl odeslán k posouzení. Během několika měsíců od poskytnutí odpovědí, 23.06.2022 Evropská rada rozhodla Moldavské republiky udělit status kandidátské země do EU.⁶²

Vztahy mezi Moldavskou republikou – Českou republikou

Bilaterální vztahy mezi Moldavskou republikou a Českou republikou byly navázány v roce 1992. V průběhu těchto let státy spolupracovaly v různých oblastech, jako jsou obchodně-ekonomické vztahy, kulturní vztahy. Mezi státy existují bilaterální dohody:

- Memorandum o spolupráci a rozvoji mezi Ministerstvem vnitra Moldavské republiky a Ministerstvem vnitra České republiky (2005),
- Dohoda o spolupráci (2012),
- Memorandum mezi Českou rozvojovou agenturou a Ministerstvem zemědělství Moldavské republiky o rozvoji ekologického zemědělství (2016),
- Memorandum mezi Českou rozvojovou agenturou a Ministerstvem místního rozvoje o spolupráci v oblasti regionálního rozvoje a výstavby (2016).

Moldavská republika byla českou vládou vybrána jako prioritní země pro vnější rozvojovou spolupráci.

V současné době probíhá rozvojová spolupráce podle bilaterálního programu rozvojové spolupráce ČR s Moldavskou republikou pro období 2018–2023. Program je

⁶¹ Relatiile RM-UE [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://mfa.gov.md/ro/content/relatiile-rm-ue>

⁶² EU Council conclusions on Ukraine, the membership applications of Ukraine, the Republic of Moldova and Georgia, Western Balkans and external relations [online]. 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/06/23/european-council-conclusions-on-ukraine-the-membership-applications-of-ukraine-the-republic-of-moldova-and-georgia-western-balkans-and-external-relations-23-june-2022/>

zaměřen na podporu vyváženého regionálního rozvoje v Moldavské republice a snižování ekonomických a sociálních nerovností.

Priority podpory:

- udržitelné hospodaření s přírodními zdroji (ochrana, využívání a rozvoj vodních zdrojů, kvalita vody, odstraňování znečištění, nakládání s odpadními vodami);
- inkluzivní sociální rozvoj (zavedení odpovídajícího systému sociální ochrany, zlepšení sociální ochrany ohrožených skupin obyvatelstva);
- dobrá správa veřejných věcí (vytváření efektivních, odpovědných a transparentních institucí na všech úrovních, podpora odpovědného, inkluzivního, participativního a reprezentativního rozhodovacího procesu na všech úrovních);
- zemědělství a rozvoj venkova (zvýšení příjmů zemědělců zajištěním efektivních výrobních zdrojů, nezbytných znalostí a přístupu na trh).

4.1.3 Asociační dohoda s Moldavskou republikou

Asociační dohoda je smíšenou dohodou, která nespadá do výlučné pravomoci EU (v tomto případě se dohoda týká také Euroatomu). To znamená, že kromě EU se smluvními stranami ve vztahu se smluvními stranami mimo EU stávají i členské státy unie. Takové dohody mohou také vyžadovat přijetí vnitřního aktu unie, který bude sdílet závazky mezi členskými státy a EU. Hlavní role při podpisu dohody o přidružení s Moldavskou republikou: ⁶³

- podpora politického přidružení a hospodářské integrace zvýšením účasti Moldavska na politice, programech a agenturách EU;
- udržování a posilování míru a stability v regionu a ve světě;
- podpora a posílení spolupráce a dialogu v oblasti mezinárodní bezpečnosti, obrany a krizového řízení;
- posílení demokracie, právního státu a dodržování lidských práv a základních svobod;
- respektovat a podporovat zásadu suverenity, územní integrace a nezávislosti;
- podpora Moldavské republiky při rozvíjení jejího hospodářského potenciálu prostřednictvím mezinárodní spolupráce, včetně přiblížení jejích právních předpisů standardům EU;

⁶³ *Acordul de Asociere cu Republica Moldova* [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830(01))

- dosažení postupné hospodářské integrace Moldavska v rámci vnitřního trhu EU, zejména vytvořením komplexní zóny volného obchodu.

Asociační dohoda mezi Moldavskou republikou a Evropskou unií vstoupila v platnost 1. července 2016 a potvrdila tak rozhodnutí 2014/492/EU a 2014/493/Euroatom přijatá členy Evropské unie a Euroatomu. Klíčové aspekty jsou popsány ve 465 kapitolách, ke kterým jsou přidány přílohy a protokoly. Zaměřují se na: ⁶⁴

- obecné zásady (hlava 1):
 - demokratická práva, základní lidská práva a svobody;
 - tržní ekonomika, udržitelný rozvoj;
 - právní stát, řádná správa věcí veřejných, spolupráce a dobré sousedské vztahy;
- politický dialog, vnitřní reformy a spolupráce v oblasti zahraniční a bezpečnostní politiky (hlava 2):
 - rozvoj stabilních a efektivních institucí;
 - postupné sladění zahraniční a bezpečnostní politiky;
 - závazek týkající se předcházení konfliktům, regionální stability, boje proti terorismu a opatření proti zbraním hromadného ničení;
- svoboda a bezpečnost v justici (hlava 3):
 - respektování právního státu, soudní spolupráce a právní nezávislosti;
 - spolupráce v oblasti migrace a správy hranic;
 - boj proti organizovanému zločinu, korupci, terorismu, praní špinavých peněz a drogám;
- ekonomická spolupráce a další druhy odvětvové spolupráce (hlava 4):
 - reforma veřejné správy a corporate governance;
 - hospodářský dialog, veřejné finance, rozpočet a daně;
 - politika pracovní síly, sociální, průmyslová a podnikatelská politika;
 - různá odvětví: od rybolovu, dopravy a energetiky po finanční služby, veřejné zdraví a politiky v oblasti klimatu;
- obchod a aspekty související s obchodem (hlava 5):
 - národní zacházení a přístup zboží na trh;
 - ochrana zeměpisných označení a duševního vlastnictví;

⁶⁴ *Acordul de Asociere cu Republica Moldova* [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830(01))

- finanční pomoc a ustanovení o boji proti podvodům a kontrole (hlava 6):
 - financování Moldavské republiky z EU, Evropské investiční banky, Evropské banky pro obnovu a rozvoj a dalších finančních institucí;
 - víceleté rámce a roční programy akcí v oblastech financování;
 - výměna informací a operativní spolupráce;
 - opatření k prevenci a boji proti podvodům, korupci a dalším nezákonným činnostem.

Kromě těchto klíčových aspektů se předpokládá vytvoření následujících komisí a platforem:

- Asociační komise – složená z ministerských zástupců pro dohled a kontrolu plnění dohody;
- Výbor spolku – složený z vedoucích úředníků, za asistence zastupitelstva;
- Parlamentní asociační výbor – složený ze zástupců evropského a moldavského parlamentu, pro jednání a výměnu názorů;
- Platforma občanské společnosti – pro setkávání a výměnu názorů.

Smlouva o sdružení se podepisuje na dobu neurčitou a lze ji vypovědět po šesti měsících od okamžiku, kdy jedna ze stran oznámí své rozhodnutí odstoupit.

4.2 Identifikace rizik a analýza rizik ve vybraných projektech

Moldavská republika je stát, který aspiruje na řádné členství v Evropském společenství. Vstup do EU je považován za národní projekt, jehož cílem je vyvinout a implementovat evropské standardy do legislativy země. Pro stanovení možných finančních rizik, ale i výhod možného vstupu do EU, je žádoucí analyzovat tato rizika prizmatem projektů financovaných z grantů EU nebo některých členských států.

Identifikace rizik bude rozdělena do dvou částí. V první části budou popsána rizika identifikovaná odborníky před zahájením projektů a druhá část se bude skládat z identifikace rizik autorem této práce. Po identifikaci rizik bude provedeno srovnání rizik zjištěných odborníky a autorem práce. Tato rizika budou seskupena do kategorií rizik, které budou následně kvantifikovány a analyzovány.

Níže jsou popsány některé projekty, jejichž celkovým cílem je rozvoj a uvedení místní infrastruktury na evropské standardy.

4.2.1 Identifikace rizik

Projekt A: MOVE IT Like in Lublin

Projekt Move IT Like in Lublin si klade za cíl podpořit místní úřady v Kišiněvě v rozvoji veřejné dopravy města a jeho předměstích v inkluzivní, bezpečnější, odolnější a udržitelné dopravě. Toho je dosaženo přenosem know-how z EU, zejména zkušeností od hlavního partnera, města Lublin z Polska. Projekt zohledňuje aktuální potřeby občanů. Aktivita projektu zlepší správu města a tím i život obyvatel a návštěvníků Kišiněva. Výsledek projektu se zaměří na získání dostupné veřejné dopravy s rozvinutou městskou mobilitou.

Tabulka 8 - Základní údaje o Projektu A Move IT Like in Lublin

Název projektu	MOVE IT Like Lublin
Rozvojová oblast	Digitální (širokopásmové připojení, mobilní zařízení, e-Gov, digitální inovace, kybernetika), životní prostředí a změna klimatu, správa a veřejná správa
Začátek projektu	01.02.2021
Konec projektu	01.02.2025
Stav projektu	probíhající
Rozpočet	3 325 000 EUR
Zodpovědná organizace	Chisinau City Hall

Zdroj: Vlastní zpracování dle ⁶⁵

Hlavní cíle, kterých má být realizací projektu dosaženo, jsou:

- zlepšení politik veřejné dopravy na úrovni obcí;
- zvýšení institucionální kapacity kišiněvské radnice v městské oblasti v souladu s praxí EU v této oblasti;
- zvýšení kvality řízení městské hromadné dopravy v Kišiněvě a Lublinu implementací moderních řešení a technologií.

Očekávané výsledky:

- zlepšení kvality řízení veřejné dopravy;

⁶⁵ MOVE IT like Lublin [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://eu4moldova.eu/move-it-like-lublin-a-project-funded-by-the-european-union-designed-to-support-the-sustainable-development-of-the-public-transport-system-in-chisinau/>

- zlepšená legislativa o veřejné dopravě na místní a celostátní úrovni;
- modernizace dopravního ředitelství v Kišiněvě;
- rozvoj místní dopravy prostřednictvím územního přístupu;
- vypracování plánu udržitelné městské mobility;
- výměna zkušeností a know-how mezi zaměstnanci v Lublinu a Kišiněvě;
- implementace evropských postupů pro boj s nepříznivými dopady pandemie covid-19 ve veřejné dopravě;
- zvýšení efektivity kišiněvské radnice při sledování a řízení dopravy s využitím moderních technologií a inovací;
- vytvoření centra sledování dopravy;
- dashboard pro monitorování GPS autobusů a trolejbusů v reálném čase, digitálního jízdního řádu, toku cestujících a prodeje jízdenek;
- vytvoření pruhů pro veřejnou dopravu;
- zpracování studie o kompenzacích a dotacích pro ohrožené skupiny;
- informování cestujících o technologiích a inovacích používaných ve veřejné dopravě v Kišiněvě.

Dále jsou uvedena rizika identifikovaná odborníky. Rizika identifikovaná odborníky před zahájením projektu jsou následujícím grafu:

Graf 5 – Identifikace rizik Projekt A (Expert)



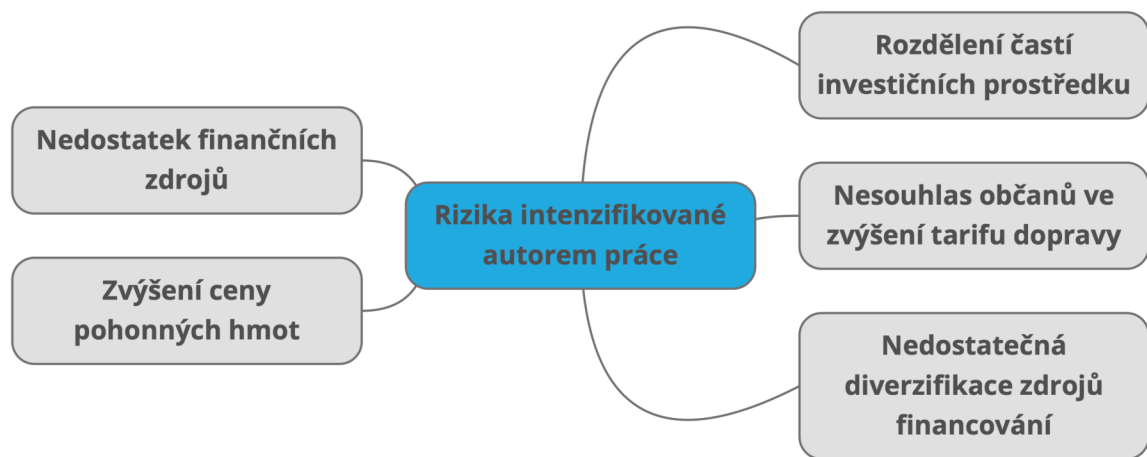
Zdroj: Vlastní zpracování

- Riziko recese – „nové negativní šoky“ by mohly dostat světovou ekonomiku do recese, přičemž zvláště zranitelné jsou malé státy. Riziko recese v EU se může zvýšit kvůli explozi cen energií.

- Riziko zpronevěry veřejného majetku/korupce – četné insolvenční procesy se státními a soukromými společnostmi poukazují na špatné hospodaření těchto společností.
- Riziko inflace – ceny zboží a služeb rostou více, než se očekávalo, nebo naopak kdy taková situace znamená menší množství peněz, což má za následek menší kupní sílu

Na druhou stranu autor této práce identifikuje následující finanční rizika, která by mohla negativně ovlivnit průběh tohoto projektu. Tato rizika jsou zobrazena v níže uvedeném grafu a jsou popsány níže.

Graf 6 – Identifikace rizik Projekt A (autor)



Zdroj: Vlastní zpracování

- Rozdělení částí investičních prostředků – toto riziko je vyhledáváno z toho důvodu, že vnitropolitický systém je tvořen korupčníky, kteří, aby nebránili realizaci projektů nebo investic v oboru, požadují určité procento z celkové výše investic.
- Nedostatek finančních zdrojů – kalkulace celkové investice před zahájením projektu byla špatně vypočtena nebo ceny na trhu se změnilly v průběhu realizace projektu.
- Nesouhlas občanů se zvýšením tarifu v dopravě – toto riziko je způsobeno nízkými platy a důchody, které pobírají měšťané, ale i lidé z předměstí, kteří do města jezdí za prací.
- Zvýšení ceny pohonných hmot – je to způsobeno energetickou krizí v Moldavsku v posledních dvou letech, kdy výrazně vzrostly ceny ropných produktů a zemního plynu.

- Nedostatečná diverzifikace zdrojů financování –může zhoršit situaci komerčních bank v tom, aby si udržely spolehlivý přístup k financování pro soukromé a statní potřeby.

Projekt B: EU4Moldova: Regiuni-cheie

Program EU4Moldova: Regiuni-cheie má za cíl podpořit upevnění hospodářské, územní a sociální soudržnosti v Moldavské republice tím, že usnadní inkluzivní, udržitelný místní socioekonomický růst alepší životní úroveň občanů ve dvou klíčových regionech: obec Cahul a Ungheni a sousední lokality. Program podpoří tyto regiony tím, že:

- zefektivní místní správy a tím zlepšováním kvality služeb a potřebné infrastruktury;
- stimuluje soukromý sektor zvýšením investic, zlepšením místní ekonomiky a tvorbou pracovních míst;
- podpoří participativní demokracii zapojením občanů do procesů demokratické správy a posílením jejich schopnosti domáhat se svých práv.

Tabulka 9 - Základní údaje o Projektu B EU4Moldova: Regiuni-cheie

Název projektu	EU4Moldova: Regiuni-cheie
Rozvojová oblast	Zaměstnanost a podnikání, správa a veřejná správa
Začátek projektu	20.11.2019
Konec projektu	20.11.2024
Stav projektu	probíhající
Rozpočet	22 800 000 EUR
Zodpovědná organizace	UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (UNDP), UNITED NATIONS CHILDREN'S FUND

Zdroj: Vlastní zpracování dle ⁶⁶

Konkrétní cíle byly stanoveny:

- posílení transparentnosti a odpovědnosti místních veřejných orgánů, jakož i účasti občanů na procesech místní správy v klíčových regionech;
- usnadnění přístupu občanů z klíčových regionů k veřejným službám a utilitám se zvýšenou kvalitou a výkonem;

⁶⁶ EU4Moldova: Regiuni-cheie [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.unicef.org/moldova/eu4moldova-regiuni-cheie>

- vytváření pracovních míst v klíčových regionech a zvyšování územní konkurenceschopnosti s cílem přilákat investice a podnikání;
- přijetí inteligentního přístupu rozvoje založeného na ekonomické specializaci, vytváření klastrů a hodnotových řetězců.

Očekávané výsledky:

- institucionální kapacita místních veřejných orgánů bude posílena na podporu dosažení místní strategie rozvoje a integrovaného socioekonomického růstu, slučitelného s životním prostředím;
- lepší a širší zapojení zúčastněných stran do plánování a monitorování implementace strategie socioekonomického rozvoje;
- občané budou mít prospěch ze zvýšené kvality, dostupnosti a výkonu veřejných služeb a místních veřejných služeb, včetně služeb určených pro ženy;
- vytváření příznivých podmínek pro přilákání investic, vytváření pracovních míst a stimulaci místního podnikání, včetně sociálního podnikání;
- zvýšení ekonomické výkonnosti v klíčových regionech v návaznosti na rozvoj klastrů nebo specializovaných oblastí podle chytrého přístupu založeného na specializaci.

Stejně jako v předchozím projektu jsou rizika znázorněna ze dvou pohledů. Níže uvedený graf představuje rizika identifikovaná v projektové dokumentaci.

Graf 7 – Identifikace rizik Projekt B (Expert)



Zdroj: Vlastní zpracování

- Nedostatky v řízení úvěrového rizika bankovního sektoru – banky nemohou rychle identifikovat a snížit jakékoli nahromadění rizik ve svých expozicích vůči sektorům, které jsou citlivější na současný makroekonomický kontext.
- Volatilita finančního trhu – kolísání cen finančních aktiv na základě politických/ekonomických krizí, kolísání HDP, trhu práce, míry inflace.

- Makro finanční nestabilita – rychlé snížení důvěry investorů v rozvíjející se ekonomiky, nárůst nejistoty na globální úrovni (a v souvislosti s pandemií) předurčil značné turbulence na mezinárodních finančních trzích a dočasné zpřísnění finančních podmínek, ale také stažení investorů likvidity, zejména z trhů krátkodobého financování.
- Rizika související se změnami legislativy – nejistý a nepředvídatelný legislativní rámec v oblasti fiskálního a finančního bankovníctví; události, jako jsou volby nebo přijímání zákonů, vyvolávají rychlé reakce v podnikatelském prostředí a mají ekonomický dopad na státní úrovni.

Níže uvedená rizika jsou identifikována a popsána autorem této práce.

Graf 8 – Identifikace rizik Projekt B (autor)



Zdroj: Vlastní zpracování

- Projekt překračuje původní rozpočet – konečný schválený rozpočet byl vypočten chybnou metodou, která vedla k podhodnocení konečných nákladů nebo nebyly použity aktuální tržní ceny.
- Zvýšení tarifů za energetické zdroje – energetická krize může zvýšit náklady na údržbu obecních budov, ve kterých občanům slouží zástupci radnice.
- Zastavení financování – korupční schémata, která panují na území klíčových regionů, negativně ovlivňují vztahy s orgány Evropské unie, které následně mohou zastavit financování projektu z jejich peněz.
- Měnové a dluhové riziko – veřejné/soukromé dluhy porostou v důsledku znehodnocení národní měny, nahromaděné dluhy budou stále rigidnější z hlediska přístupu k financování a schopnosti veřejných financí čelit novým šokům.
- Zhoršení obchodní bilance – výrazný nárůst spotřeby/dovozu na úkor veřejných investic.

Oba projekty mají za cíl zlepšit blahobyt občanů z hlediska infrastruktury. Z velké části jsou rizika v těchto dvou projektech podobná. Tato rizika lze rozdělit do rizikových skupin, což může negativně ovlivnit potenciální vstup Moldavské republiky do Evropské unie.

Korupční riziko:

- rozdělení částí investičních prostředků,
- zastavení financování,
- riziko zpronevěry veřejného majetku/korupce.

Inflační riziko:

- zvýšení tarifu dopravy,
- projekt překračuje původní rozpočet,
- nedostatek finančních zdrojů,
- nedostatečná diverzifikace zdrojů financování.

Energetické riziko:

- zvýšení ceny pohonných hmot,
- zvýšení tarifů u energetických zdrojů.

Riziko recese

Měnové a dluhové riziko

Riziko obchodní bilance:

- makrofinanční nestabilita.

Úvěrové riziko:

- nedostatky v řízení úvěrového rizika bankovního sektoru.

Volatilita finančního trhu

Právní riziko:

- rizika související se změnami legislativy.

Kromě finančních rizik identifikovaných v těchto dvou projektech k nim lze přidat další rizika z finanční oblasti, jako např.:

Insolvenční riziko

- společnosti, které provádějí práce, vstupují do insolvenčního procesu, který předpokládá, že společnost nemůže plnit své finanční závazky;

Riziko likvidity

- držení reálného nebo finančního majetku společností provádějících práce, což zahrnuje vyhodnocení dopadů odhadovaného snížení tržní hodnoty jejich aktiv, kdy je jejich okamžitý prodej nutný nebo nevyhnutelný pro získání hotovosti v co nejkratším čase.

Tato rizika, která byla identifikována, představují potenciální riziko pro Moldavskou republiku z hlediska evropské integrace. Ta mohou negativně ovlivnit přístupové rozhovory k unii, ale i její vývoj jako kandidátské země.

4.2.2 Analýza rizik

Rizika vyplývající z vybraných projektů a rizika identifikovaná expertem pro každý projekt se z větší části shodují. Rozdíl je v měnovém riziku, riziku obchodní bilance, riziku likvidity a riziku platební neschopnosti. Identifikovaná rizika jsou umístěna do registru rizik, kde každé riziko obdrží svůj jedinečný kód (ID). Kvantifikace rizik bude provedena ratingovým systémem, který odhad výskytu a dopadu jednotlivých rizik oboduje od 1 do 5, kdy 1 je – nízká pravděpodobnost a nejmenší dopad 5 – vysoká pravděpodobnost a nejvyšší dopad. Maximální skóre akumulované každým rizikem je 25.

Tabulka 10 – Registr rizik

ID rizika	Riziko	Scénář	Dopad	Výskyt	OHR ⁶⁷
1	Korupční	Normativní akty nebyly upraveny tak, aby zpřísnily tresty za korupční činy.	4	4	16
2	Inflační	Ministerstvo financí a národní banka nemají dobře vyškolené zaměstnance	4	2	8
3	Energetické	Poskytovatel energetických zdrojů snižuje nebo omezuje jejich vývoz.	5	3	15
4	Insolvenční	Stát se stává neschopným plnit své finanční závazky vůči věřitelům a občanům.	4	4	16
5	Likvidity	Neschopnost státní správy veřejného majetku.	3	3	9
6	Úvěrové	Neschopnost státu vrátit spotřebitelské úvěry.	3	4	12
7	Právní	Nejistý a nepředvídatelný legislativní rámec v oblasti fiskálního a finančního bankovníctví.	3	3	9
8	Recesní	Rychlý pokles důvěry investorů v rozvíjející se ekonomice.	5	2	10
9	Měnové a dluhové	Nárůst veřejného dluhu v důsledku znehodnocení národní měny.	4	2	8
10	Obchodní bilance	Významný nárůst dovozu na úkor veřejných investic.	3	3	9
11	Volatilita finančního trhu	Kolísání cen vládních finančních aktiv.	2	3	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro grafické znázornění kvantifikace rizik byla použita matice rizik. Každé riziko je v této matici stanoveno podle ID, které každý z nich obdržel. Řádky představují úroveň dopadu a sloupce výskyt každého rizika. Červená barva v matici rizik představuje rizika

⁶⁷ OHR – Očekávaná hodnota rizika

s vysokým výskytem a vysokým dopadem, na druhé straně zelená barva představuje nízkou míru rizika.

Tabulka 11 – Matice rizik

Dopad rizika	5		8;	3;	1; 4;		
	4		2; 9;	5;			
	3			7; 10;	6;		
	2		11				
	1						
			1	2	3	4	5
	Výskyt rizika						

Zdroj: Vlastní zpracování

Z matice rizik jsou na první pohled nejproblematictější rizika s ID 1 (riziko korupce) a 4 (riziko insolvence), obě dosahují OHR 16 a jsou na posledním stupni matice (červená). Ostatní rizika se nacházejí na nižších úrovních, ale vyžadují stanovení priorit. Podle matice rizik bude prioritizace probíhat podle následujících úrovní: zelená – nízká priorita, žlutá – střední priorita, oranžová – středně vysoká priorita a červená – vysoká priorita.

Tabulka 12 – Prioritizace rizik

ID rizika	Riziko	Priorita
1	Korupční	Vysoká
2	Inflační	Střední
3	Energetické	Středně vysoká
4	Insolvenční	Vysoká
5	Likvidity	Středně vysoká
6	Úvěrové	Středně vysoká
7	Právní	Středně vysoká
8	Recesní	Střední
9	Měnové a dluhové	Střední
10	Obchodní bilance	Středně vysoká
11	Volatility finančního trhu	Střední

Zdroj: Vlastní zpracování

Ochrana před riziky

V obraně proti rizikům je stanovena odpovědnost pro každé riziko, respektive vlastníka rizika a řešitele. Ta bude spolu s maticí rizik představovat základ pro volbu jejich reakční strategie v případě výskytu tohoto rizika.

Vzhledem k tomu, že OHR není na nízké úrovni, byla u identifikovaných rizik eliminována strategie akceptace rizik. Strategie outsourcingu, monitorování a vyhýbání rizika je dána vysokým OHR.

Tabulka 13 – Přidání řešitele, vlastníka a strategie reagování

ID rizika	Riziko	Řešitel	Vlastník	Strategie
1	Korupční	Antikorupční prokuratura	Vláda Moldavské republiky	Vyhýbání
2	Inflační	Ministerstvo financí, Národní banka Moldavska	Národní banka Moldavské republiky	Monitorování
3	Energetické	Ministerstvo energetiky	Ministerstvo Energetiky	Outsourcing
4	Insolvenční	Vláda Moldavské republiky	Vláda Moldavské republiky	Vyhýbání
5	Likvidity	Vláda Moldavské republiky	Vláda Moldavské republiky	Outsourcing
6	Úvěrové	Národní banka Moldavska, Mezinárodní finanční instituce	Vláda Moldavské republiky	Outsourcing
7	Právní	Parlament Moldavské republiky; Soudní systém Moldavské republiky	Parlament Moldavské republiky	Outsourcing
8	Recesní	Ministerstvo financí, Ministerstvo ekonomiky	Vláda Moldavské republiky	Monitorování
9	Měnové a dluhové	Ministerstvo financí, Národní banka Moldavska	Ministerstvo financí, Národní banka Moldavska	Monitorování
10	Obchodní bilance	Ministerstvo financí, Ministerstvo ekonomiky	Ministerstvo Ekonomiky	Outsourcing
11	Volatilita finančního trhu	Ministerstvo financí, Ministerstvo ekonomiky	Ministerstvo financí, Ministerstvo ekonomiky	Monitorování

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro každou instituci popsanou ve výše uvedené tabulce jsou popsány oblasti a je přiřazena odpovědnost v kontextu řízení země.

Antikorupční prokuratura – zastupuje orgán činný v trestním řízení v případě korupčních činů a předává obvinění dotčeným osobám ve spisu, který je následně zaslán soudu.

Ministerstvo financí – rozpracovává a prosazuje unikátní politiku státu v oblasti veřejných financí. Jako hlavní supervizor na úrovni veřejných financí zajišťuje regulaci a implementaci politik v oblasti řízení veřejných financí.

Národní banka Moldavské republiky – základním cílem je zajistit a udržet cenovou stabilitu. Aniž je dotčen její základní cíl, podporuje a udržuje finanční systém založený na tržních principech a podporuje obecnou hospodářskou politiku státu. Jako centrální banka zaměřuje své úsilí na dosažení svých strategických cílů v souladu s hlavními oblastmi činnosti. Ty se týkají měnové politiky, dohledu nad finančními institucemi, měnové otázky a platebního styku.

Mezinárodní finanční instituce – tyto instituce mají poradní roli při zavádění nových politik reagujících na úvěrová rizika na trhu.

Parlament Moldavské republiky – zákonodárny orgán země, který si klade za cíl provádět legislativní změny na základě návrhu vlády nebo některých specializovaných útvarů v rámci právních, fiskálních a jiných institucí.

Vláda – je výkonný orgán státu, který tvoří ministři a předseda vlády. Zabezpečuje realizaci vnitřní a vnější politiky země a vykonává generální vedení veřejné správy.

Ministerstvo energetiky – základní orgán, jehož účelem je regulovat a monitorovat trh s energetickými zdroji.

Soudní systém Moldavské republiky – soudní systém představuje soudní moc, která má pravomoc řešit spory u vnitrostátních soudů.

Ministerstvo Ekonomiky – ústřední orgán pověřený prosazováním státní politiky v oblasti hospodářství a koordinací hospodářského rozvoje Moldavské republiky.

Strategie přidělené pro každé riziko se zaměřují na následující:

- strategie vyhýbaní – tato strategie byla alokována tak, aby se předešlo příčinám, které způsobují zdání efektu korupčního rizika (riziko 1 z registru rizik) a rizika insolvence (riziko 4 z registru rizik), ale i negativním dopadům z toho. Ústřední orgány musí vypracovat akční strategii pro každé existující riziko;
- strategie monitorování – tato strategie sama o sobě znamená částečné přijetí rizik (rizika 2, 8, 9 a 11 z registru rizik), ale sledování jejich vývoje a vypracování akčních strategií pro případ, že tato rizika začnou přinášet ekonomice značné škody, sociální situaci atd.;
- strategie outsourcingu – tato strategie byla zvolena pro lepší řízení možných rizik. Jedná se o delegování úkolů na třetí strany v případě, že riziko není eminentní. Třetími stranami jsou specializované útvary v rámci státních institucí i poradenství s finančními institucemi v zahraničí pro tvorbu akčních plánů.

V této části práce byly analyzovány a navrženy akční strategie pro každé jednotlivé riziko. Řešení každého jednotlivého rizika vyžaduje důsledná opatření přísně zaměřená na existující problém. Možná řešení identifikovaných rizik jsou popsána v další podkapitole.

4.3 Návrh na zlepšení

1. Korupční riziko

Korupční činy je třeba předvídat a bojovat proti nim. Boj se musí zaměřit na zpřísnění trestů za korupční činy. Obdobně v této fázi musí být korupční činy klasifikovány podle stupně velikosti, tedy akt malé korupce nebo akt velké korupce. Nově schválený zákon musí definovat, od jaké výše bude korupční čin považován za čin velké korupce.

Akty drobné korupce na legislativní úrovni musí upravovat postih v peněžní hodnotě nebo neplacenou práci ve prospěch státu a vyloučit možnost omezení svobody (vězení). Akty velké korupce musí stanovit meze peněžního trestu a možnost zbavení svobody.

Aby se vyloučily korupční činy jakéhokoli druhu ve veřejné správě a dalších státních institucích, je dobré, aby se platy zaměstnanců pravidelně zvyšovaly a indexovaly. Minimalizuje se tak riziko, že veřejný zaměstnanec přijme nabídku úplatku na provedení některých prací nebo zvýhodnění některých firem při provádění některých prací vyhlášených výběrovým řízením.

2. Inflační riziko

Pro zajištění a udržení cenové stability ve střednědobém horizontu musí Moldavská národní banka usilovat o udržení inflace (měřené indexem spotřebitelských cen) na úrovni 5 % ročně s možnou odchylkou $\pm 1,5$ procentního bodu. To je považováno za optimální úroveň pro růst a hospodářský rozvoj Moldavské republiky ve střednědobém horizontu. Inflační cíl musí zohledňovat dlouhodobou konvergenci ekonomiky Moldavské republiky ve vztahu k jejím hlavním obchodním partnerům, neustálé zvyšování produktivity ve všech odvětvích ekonomiky a strukturální transformace v národním hospodářství.

Opatření, která umožní dosáhnout 5% míry inflace, musí vycházet z měnové politiky a operací na volném trhu. Kromě těchto základních operací musí existovat alternativní metody, které mohou pozitivně usnadnit míru inflace. Těmito metodami mohou být zavedení povinných norem rezerv a intervence na devizovém trhu. Tyto metody mohou ovlivnit i krátkodobou nominální úrokovou sazbu na peněžním trhu.

3. Energetické riziko

Riziko energetické krize pro stát závislý na dovozu energetických zdrojů negativně ovlivňuje jeho vývoj. Pro zlepšení situace na energetickém trhu je nutné hledat alternativní zdroje výroby energie. Kromě podpisu dlouhodobé smlouvy s dodavatelem je dobré otevřít trh dalším zájemcům o dodávky energetických zdrojů na území republiky. Stát musí investovat i do alternativních zdrojů energie, jako je větrná nebo solární energie.

Zákon je třeba upravit tak, aby fyzické osoby, které mají možnost na území státu otevřít větrné nebo solární elektrárny, měly možnost přebytečnou vyrobenou energii prodat dalším spotřebitelům. To usnadní a zlepší zásobování občanů energetickými zdroji i ekologické zlepšení regionu. V tomto případě musí stát také vypracovat program financování těchto fyzických občanů, ve kterém lze snížit sazby DPH, které bude muset tato osoba státu z prodeje zaplatit.

4. Insolvenční riziko

Manažerská kontrola správy věcí veřejných je hlavním způsobem, jak zabránit platební neschopnosti země vlastními vnitřními prostředky.

Principy a standardy vládnutí musí směřovat k nařizování manažerského chování, směřující mimo jiné k omezení zneužívání a zefektivnění jeho činnosti. Tyto principy a standardy lze v podstatě navrhnout: kontraktaci právních vztahů, dělbu moci ve státě, kontrolu vlády prostřednictvím mechanismů mandátní smlouvy, nařizování manažerského chování prostřednictvím zájmu občanů, jejich informovanosti a transparentnosti.

Návrh vnitřních cenzorů a auditorů může mít pozitivní dopad na akt řízení státu. Mohou to být prvky organizační a funkční struktury i (externí) finanční auditoři, kteří mohou být užitečnými nástroji prevence insolvence. Vnitřní audit může být vzhledem ke specifikům činnosti, kterou má vykonávat, konstituován formou prevence insolvence, jako je tomu u všech institucí podléhajících povinnosti auditu. Cenzoři a auditoři musí mít pravomoc spustit výstrahu, když správní řízení ohrožuje hladký průběh řídicího aktu, vede jej znepokojivým způsobem, který může vést k bankrotu.

5. Riziko likvidity

Riziko likvidity spočívá v pravděpodobnosti, že stát nebude schopen splácet své platby občanům v důsledku odchylky poměru mezi dlouhodobými a krátkodobými úvěry a nesouvztažnosti těchto aktiv se závazky státu, tedy svými prostředky.

Aby toto riziko mělo méně negativních dopadů, musí stát vypracovat a realizovat následující kroky:

- zpracovat strategie v oblasti řízení likvidity;
- definovat strategie řízení likvidity v době krize;
- pro dosažení cílů stanovených strategií se stát zavazuje mít speciální postupy pro sledování a omezování rizika likvidity, které jsou v souladu s požadavky obezřetnostních norem;
- vypracovat vhodné administrativní postupy a strategie vzájemné kontroly, které umožní dohled nad tímto rizikem;
- zajistit řádnou a důslednou účetní i neúčetní evidenci;
- pečlivě kontrolovat úvěrová rizika;
- udržovat povinné minimální rezervy na stanovené úrovni.

6. Úvěrové riziko

Banky by měly rychle identifikovat a odstranit jakékoli nahromadění svých expozic vůči sektorům, které jsou citlivější na současné makroekonomické prostředí, včetně sektorů postižených válkou na Ukrajině.

Nápravou by mohlo být snížení objemu nesplácených úvěrů a restriktivnější podmínky financování. Pro lepší identifikaci fyzických a právnických osob musí být mezi bankami vytvořena unikátní databáze, ve které je zvládněna jejich historie a u každé je aplikován rating finanční stability na základě jejich historie ve vztazích s komerčními bankami, jako příklad může posloužit např. Český kreditní systém.

7. Právní riziko

Právní riziko je riziko související s uspořádáním státní struktury a pravidly funkčnosti na vnitřním trhu a jeho regulací. Velkou roli v jeho regulaci hraje parlament a vláda. Vláda spolu s příslušnými ministerstvy musí iniciovat politiku organizace státu, která bude následně projednána a odhlasována v parlamentu.

Každý z těchto procesů musí být transparentní s možností diskuse nejen v rámci orgánů státní správy, ale také se zapojením veřejné debaty před hlasováním o návrhu zákona poslanci. Fiskální politika státu musí být zase dobře definována s hloubkovým upřesněním, aby lidé zapojení do tohoto procesu (fyzické i právnické osoby) mohli změnu včas realizovat.

Zákon, který počítá s dělbou moci ve státě na moc zákonodárnou, výkonnou a soudní, musí být revidován a doplněn o některé články, které by doplnily trestní zákon republiky. To by bylo za předpokladu, že by jakýkoli pokus o zastrašení jedné z pravomocí třetími osobami byl potrestán odnětím práva na svobodu na určitou dobu nebo vysokou peněžní pokutou.

8. Recessní riziko

Riziko recese je příliš běžný a často nepochopený termín. Toto riziko může nastat v důsledku globálních ekonomických krizí nebo rozděleného státu. Aby se tomuto riziku vyhnul, musí stát zavádět různé politiky ke stimulaci národního hospodářství. Tyto zásady lze rozdělit na následující:

- politika oddlužení, stát musí upřednostňovat placení spotřebitelských úvěrů, které zahrnují splátky. Prioritizaci lze provést pomocí Kontrolního seznamu, do kterého budou zapsány největší spotřebitelské úvěry a vývoj jejich splácení. Tato metoda může mít pozitivní vliv na prevenci důsledků recese;
- vypracování politiky efektivnosti a snižování nákladů – snižování nekritických rozpočtů a navyšování rozpočtů, které jsou součástí základního odvětví ekonomiky. To umožní posílení kritických sektorů ekonomiky, v důsledku čehož se sníží riziko pro ekonomiku;
- vytváření nových sítí spolupráce – to by umožnilo výměnu názorů s nevládními organizacemi a zahraničními organizacemi pro zlepšení politik realizovaných na území;
- zavedení metody „leson-learned“ – rozsáhlá analýza předchozí krize a zvýraznění problematických oblastí. To by bylo možné organizovat a analyzovat prostřednictvím veřejných diskusí s odborníky v oboru, kteří na oplátku upozorní na každou fázi a podrobná rizika, jimž v minulosti čelili. To by tvořilo základ pro rozvoj akční strategie vlády.

9. Měnové a dluhové riziko

Měnová a dluhová rizika se negativně promítají do ekonomiky republiky. Měnová rizika musí být včas identifikována národní bankou dané země a musí být implementovány politiky specifické pro riziko, které se může objevit. V případě, že instituce, která reguluje peněžní trh země, nemá potřebné možnosti, jak rychle reagovat na možná rizika, je nutné

změnit právní rámec poskytnutím více možností reakce bez zapojení dalších státních orgánů a jejich souhlasu. Možností, která by mohla mít pozitivní vliv a dát možnost pohotově reagovat na riziko, je zavedení nouzového stavu na peněžním trhu. Tento nouzový stav musí být omezen a dobře definován, kdy může odpovědný orgán tento stav vyhlásit.

Státní dluhy, které jsou přijímány ve formě úvěru od mezinárodních institucí nebo komerčních bank, musí být omezeny. Vezmeme-li v úvahu, že v poslední době má vláda republiky tendenci brát si spotřebitelské úvěry s vysokým úrokem, není to dobré. Tyto spotřebitelské úvěry je nutné přeměnit na investiční úvěry, které následně zlepší život občanů. Tyto kredity lze přidělit oborům stavby silnic nebo opravy škol, zásobování obcí pitnou vodou atd.

10. Riziko obchodní bilance

Saldo běžného účtu platební bilance představuje rozdíl mezi národními úsporami a investicemi. Struktura hospodářství Moldavské republiky se vyznačuje výrazným deficitem účtu běžných operací platební bilance a převísem úspor oproti investicím, zejména investicím v soukromém sektoru. Analýza dynamiky podílu úspor a domácích investic ukazuje velký rozpor mezi jejich podílem, zejména před krizí v roce 2009.

Analýza stability finančního systému Moldavské republiky a zdůraznění jeho zranitelnosti, včetně velikosti nelegálních toků, je nezbytná pro stanovení politických opatření souvisejících s finančními riziky. V souvislosti s tím je nutné provedenou analýzu vnímat jako součást sledování finanční stability státu, která umožní včasné varování před negativními trendy. Tyto ukazatele musí být trvale sledovány oprávněnou institucí.

Investice hrají rozhodující roli při vytváření funkčního tržního hospodářství, kompatibilního se zásadami, normami, mechanismy, institucemi a politikami Evropské unie, jehož hlavním cílem je zajistit udržitelný hospodářský růst v Moldavsku. Prosazování koherentní investiční politiky, vytváření příznivého podnikatelského prostředí povede k přilákání zahraničních investic pro modernizaci a udržitelný rozvoj celého socioekonomického života.

11. Volatility finančního trhu

Volatilita může být pozitivní, pokud jsou výsledky lepší, než se očekávalo, nebo naopak negativní. Politické a ekonomické krize, kolísání HDP, trh práce, míra inflace mohou určovat volatilitu finančního trhu.

Toto riziko lze zmírnit zavedením mezinárodních norem. V případě politických krizí je vnitřní dialog mezi vládními a opozičními stranami povinný, aby se určily způsoby

regulace politické situace. Ekonomická situace musí být dobře řízena odpovědnými ministerstvy, která budou schopna přinášet informace občanům srozumitelným jazykem a budou implementovat politiku reakce na předpovídané události. Trh práce musí být stimulován schvalováním vládních programů, které mohou snížit počet nezaměstnaných a přilákat do země mnoho zahraničních investic. Tyto investice budou směřovat k otevření více pracovních míst, kde budou mít nezaměstnaní občané možnost vydělávat peníze doma, aniž by museli odcházet za prací do zahraničí. Stát zároveň musí zlepšit veřejný zdravotní a sociální systém, ve kterém bude mít každý oficiální zaměstnanec právo na sociální kompenzace.

5 Výsledky a diskuse

Účelem praktické části této diplomové práce byla analýza finančních rizik, kterým může Moldavská republika čelit na své cestě ke vstupu a po vstupu do Evropské unie.

Finanční rizika byla stanovena na základě dvou projektů infrastruktury a dobré místní správy, ve kterých byly porovnány dvě vize hlavních finančních rizik. V první části jsou rizika popsána zástupci projektu jako podpora dokumentace z fáze přípravy žádosti do projektu a ve druhé části jsou rizika definována autorem této práce.

Rizika identifikovaná projektanty vycházejí z globální ekonomiky, která může negativně ovlivnit průběh realizace projektů a jejich financování.

Finanční rizika obou projektů definovali odborníci takto:

- riziko recese,
- riziko zpronevěry veřejného majetku/korupce,
- riziko inflace,
- nedostatky v řízení úvěrového rizika bankovního sektoru,
- volatilita finančního trhu,
- makrofinanční nestabilita,
- rizika související se změnami legislativy.

Rizika identifikovaná autorem této práce se z velké části shodují s riziky identifikovanými v přípravné dokumentaci projektu. Autor práce identifikuje rizika na základě znalosti země. Cílem je poukázat na slabá místa, ve kterých mohou být hospodářské subjekty v souladu s orgány státní správy (ať už jde o orgány místní či celostátní). Rizika identifikovaná autorem této práce jsou následující:

- rozdělení částí investičních prostředků,
- nedostatek finančních zdrojů,
- nesouhlas občanů se zvýšením tarifu v dopravě,
- zvýšení ceny pohonných hmot,
- nedostatečná diverzifikace zdrojů financování,
- projekt překračuje původní rozpočet,
- zvýšení tarifů za energetické zdroje,
- zastavení financování,
- měnové a dluhové riziko,
- zhoršení obchodní bilance.

Rozdíly mezi riziky identifikovanými autorem práce a riziky stanovenými v projektové dokumentaci jsou v oblastech veřejného dluhu, kurzového rizika, energetického rizika a výkyvů na komerčním trhu.

Po identifikaci rizik bylo zjištěno, že některá rizika z projektové dokumentace a rizika identifikovaná autorem lze sloučit do rizikových skupin. Tyto rizikové skupiny představují kategorie finančního rizika, kterému může Moldavská republika čelit. Bylo stanoveno 11 kategorií, do kterých byla zařazena rizika definovaná v projektu. Těmito kategoriemi jsou: riziko korupce, riziko inflace, energetické riziko, riziko solventnosti, riziko likvidity, úvěrové riziko, právní riziko, riziko recese, měnové a dluhové riziko, riziko obchodní bilance a riziko volatility finančních trhů.

Tyto kategorie byly přiděleny a zapsány do registru rizik. Každá kategorie získala identifikační číslo. Kvantifikace rizik začala přiřazením skóre pravděpodobnosti výskytu tohoto rizika a jeho následků. Podle ní autor této práce stanovil odhadovanou hodnotu rizika. Tato hodnota umožnila identifikovat rizika, která mají větší pravděpodobnost a větší důsledky. Graficky jsou tato rizika znázorněna v matici rizik, kde červená barva znamená vysoké riziko a následek, na druhé straně zelená barva představuje pravděpodobnost a nízký dopad.

Z matice rizik a odhadované hodnoty rizika vyplynulo, že největším finančním rizikem, kterému může Moldavská republika čelit při svém vstupu do Evropské unie, jsou rizika korupce (ID rizika 1) a riziko platební neschopnosti (insolvenční) (ID rizika 4). Tato dvě rizika mají nejvyšší akumulované skóre. Za nimi následují rizika (ID rizika) 3, 5, 6, 7, 10 oranžová barva z matice rizik.

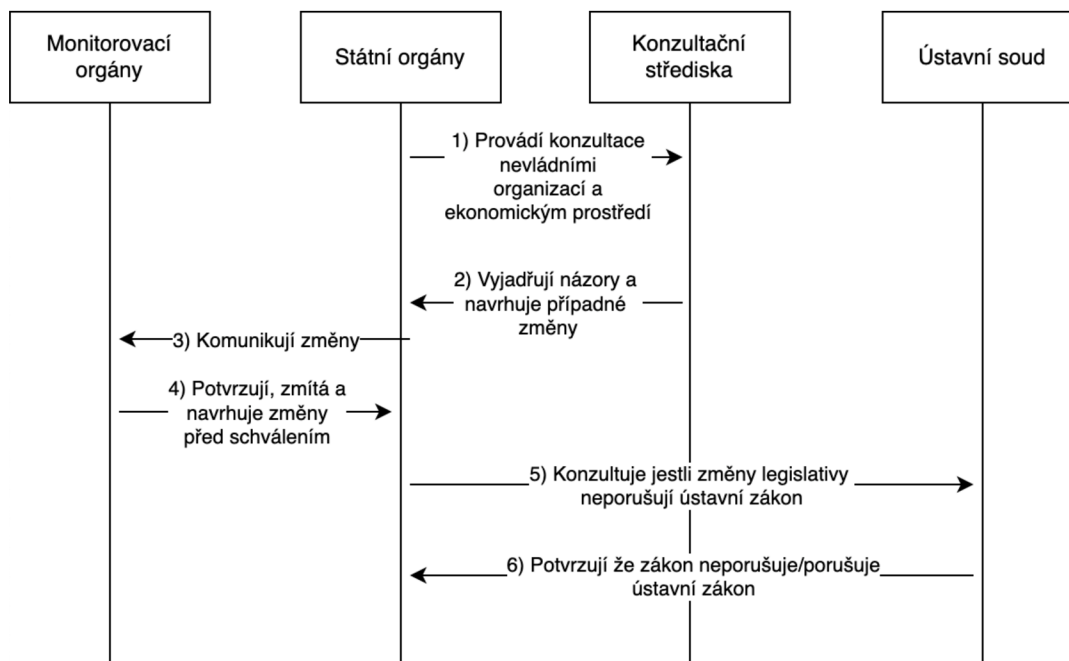
Na základě této analýzy byly stanoveny priority při řešení těchto rizik. Rizika zvýrazněná červeně z matice rizik jsou zařazena do kategorie s vysokou prioritou. Důvodem je skutečnost, že tato rizika vyžadují okamžitá opatření ke snížení jejich následků. Rizika zvýrazněná oranžově jsou rizika se středně vysokou prioritou. Již vyžadují vypracování některých akcí, aby tato rizika měla v budoucnu malý efekt. Rizika, jejichž priorita je střední, jsou zvýrazněna žlutě. Tato rizika vyžadují neustálé sledování a konzultace, aby se předešlo jejich vzniku. Zelená barva v matici rizik představuje minimální riziko. Z provedené analýzy vyplývá, že této barvě není připisováno žádné identifikované riziko. Analýza rizik proto umožnila vyvinout reakční strategie na každé z identifikovaných rizik. Tyto strategie jsou zaměřeny na minimalizaci vlivu rizik, delegování těchto rizik na třetí strany, které vypracují akční plán a strategii pro sledování vývoje těchto rizik.

5.1 Návrh monitoringu a komunikačních kanálů

V oblasti rizik je velmi důležité sledovat vývoj řešení a prevence těchto rizik. To implikuje vytvoření několika prostředků reakce, ale také některých platforem, na kterých se projednávají a analyzují střednědobé a dlouhodobé akční plány prizmatem několika ekonomických sektorů, které jsou ovlivněny finanční politikou země.

Jako mezinárodní mechanismus pro sledování finančního trhu Moldavské republiky je dobré vytvořit speciální skupinu specialistů, jejichž účelem by bylo analyzovat úspěchy či neúspěchy politiky země v této oblasti. Tito odborníci mohou být pozváni z různých evropských struktur, které jsou přidruženy k finančnímu sektoru. Strukturami, které by mohly pozitivně ovlivnit a správně posoudit kurz, kterým se Moldavsko finančně pohybuje, mohou být: někteří členové Evropské centrální banky, členové Evropského parlamentu, někteří členové, kteří mohou zastupovat Evropský účetní dvůr. Komunikace a kontrola mezi mezinárodními a státními strukturami zapojenými do monitorování a finančního poradenství by mohla být následující:

Graf 9 – Monitoring finančních změn legislativy



Zdroj: Vlastní zpracování

Subjekty, které se budou podílet na komunikaci, monitorování a realizaci legislativních opatření ke zlepšení, budou mít tyto cíle:

Monitorovací orgány – zaměří se na poradenství ve finanční oblasti podle evropských a mezinárodních standardů.

Státní orgány – tyto orgány budou směřovat k vypracování strategií na finanční úrovni, ale také k zahájení konzultačních procesů jak s orgánem pro sledování implementace evropských standardů do národní legislativy, tak i s komerčními subjekty a nevládními organizacemi. Cílem bude zjistit různé názory na návrh zákona, který musí schválit zákonodárny sbor. Tito poradci by také měli významnou roli a v případě potřeby by mohli upravit některé aspekty, které byly původně vyvinuty před schválením parlamentem.

Konzultační střediska – tyto instituce si kladou za cíl konzultovat na národní úrovni činnost ekonomických subjektů a navrhopvat legislativní změny, které lze provést pro usnadnění vnitřní finanční situace.

Ústavní soud – tato instituce je doplňkovým orgánem, jehož účelem je ověřit nové zákony vyhlášené v potvrzení s ústavou země. To je integrováno do monitorovacího procesu, kdy některý z poslanců parlamentu republiky podá vrchnímu soudu žádost o prověření, zda je zákon nově odhlasovaný parlamentem v souladu s ústavou země. O tom, zda tento zákon naplňuje základní normy země a odpovídá vnitřním normám, rozhodne Ústavní soud. Když soud rozhodne, že zákon porušuje právní body nejvyššího zákona, vrátí se nový odhlasovaný zákon do parlamentu k úpravě v souladu s připomínkami této instituce nebo vytvořením nového zákona.

6 Závěr

Otázka evropské integrace je poměrně obsáhlé téma, které je třeba otevřít z několika úhlů pohledu. Integrace Moldavska do prostoru Evropského společenství je národním projektem, který začíná v roce 2009. Během posledních 14 let se bilaterální spolupráce mezi Moldavskem a evropským společenstvím přiblížila, ale cesta k přistoupení je ještě dlouhá.

Aby bylo možné popsat problematiku tohoto procesu, byla teoretická část práce rozdělena autorem do dvou částí. Teoretická část byla založena na průzkumu informací, které se vztahují k této problematice. Ve druhé části práce byla představena Moldavská republika z jejího obecného a ekonomického hlediska. Tato rešerše umožnily autorovi práce identifikovat finanční rizika, kterým Moldavská republika čelí. Byly prezentovány základními indexy HDP, míra nezaměstnanosti a inflace, které stát čelí.

Za účelem analýzy finančních rizik Moldavské republiky byla rizika identifikována na základě 2 projektů financovaných z grantů EU. Rizika identifikovaná autorem této diplomové práce byla porovnána s riziky z projektové dokumentace. Autor práce podotýká, že identifikovaná rizika jsou podobná rizikům v projektové dokumentaci. Protože nejčastější rizika identifikována autorem této práce a v projektové dokumentaci jsou riziko korupce, riziko inflace, právní riziko. Na druhou stranu autor práce identifikuje i další rizika jako měnové a dluhové riziko, riziko zhoršení obchodní bilance.

Po analýze rizik a jejich vyhodnocení byla zpracována reakční strategie a komunikační metody pro implementaci evropských norem do národní legislativy. Autor této práce definuje reakční strategie skládající se z reakčních akčních plánů v případě výskytu některého z rizik. V naprosté většině případů byla zvolena reakční strategie outsourcingu, která počítá s předáním odpovědnosti orgánům schopným řídit rizika. Tato strategie byla alokována na rizika: energetické, likviditní, kreditní, právní a obchodní riziko. Druhá strategie spočívá v monitorování rizik, které zajišťuje vypracování akčních plánů a analýzu vývoje v dané oblasti v čase. Autor této práce přiřazuje tuto strategii k následujícím rizikům: inflační, recese a měnové a dluhové riziko. Autor práce také volí strategii vyhýbání se riziku (ID rizika 1 a 4). To znamená minimalizovat jeho negativní účinky. Kromě strategie reakce na riziko autor diplomové práce identifikuje řešení, která lze použít k minimalizaci následků rizik. Řešení rizik korupce a insolvence proto autor práce vidí ve vývoji zákonů, které by mohly zlepšit situaci na vnitřním trhu Moldavska a které by dále zlepšily životní podmínky lidí. U rizik s ID 3,5,6,7,10 a 10 (viz tabulka 5-registr rizik) autor navrhuje tyto

problémy zlepšit zapojením několika mezinárodních poradních orgánů. Tyto orgány by mohly přinést nové nápady do tvorby zákonů, které by pomohly situaci lépe zvládnout. Pro rizika s ID 2,8,9 a 11 (viz tabulka 5 - registr rizik) autor navrhuje, akční plán, který zajišťuje otevřenější proces při zavádění a vypracovávání nových zákonů. Proces hlasování o zákonech v parlamentu musí být otevřený.

Autor práce zároveň vymezuje komunikační kanály mezi národními vládními orgány a mezinárodními orgány. Autor této práce tvrdí, že tato komunikace by byla poradní, ve které by národní vládní orgány v první fázi hlasování o nových zákonech konzultovaly s kompetentními orgány v rámci státu (tyto zastupují různé členy společností a příslušné orgány). Ve 2. fázi autor práce navrhuje, aby nový návrh zákonů byl konzultován monitorovacími orgány (které jsou většinou tvořeny zástupci evropských struktur). Třetí fáze přijetí zákonů by spočívala v tom, aby původní zákon na základě zpětné vazby od mezinárodních monitorovacích orgánů byl opraven dle evropských norem, a byl hlasován parlamentem. Jako doplňkový orgán pro ověřování národních norem popisuje autor této práce ústavní soud, který se ve zvláštních případech zapojí do výkladu, pokud bude odhlasovaný zákon v souladu s nejvyšším právem země.

To fakticky umožní provést nezbytné změny, včetně konzultací s příslušnými orgány Evropské unie, aby se Moldavská republika o krok přiblížila Evropské unii. Moldavská republika v současné době není připravena na vstup do Evropské unie, ale status kandidáta na přistoupení stále více motivuje k realizaci reforem, které jsou nezbytné jako další krok na cestě k vstupu do Evropské unie.

7 Seznam použitých zdrojů

Knihy

VEBER, Václav. Dějiny sjednocené Evropy. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2004. 645 s. ISBN 80-7106-663-X. Kapitola 8. Evropa po druhé světové válce, s. 197, 200.

TOMÁŠEK Michal, TÝČ Vladimír a kol.. *Právo Evropské unie*. Praha: Leges, 2013. 496 s. ISBN 978-80-87576-53-3.

BOOKER, Christopher, NORTH, Richard. *The Great Deception*. London: Bloomsbury Publishing Plc, 2016. ISBN 978-1-4729-3967-8.

GREEN COWLES Maria. The Single European Act. In: JONES Erik, MENON Anand, WEATHERILL Stephen. *The Oxford Handbook of the European Union*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 893 s. ISBN 9780199546282.

LAURSEN Finn. The Treaty of Maastricht. In: JONES Erik, MENON Anand, WEATHERILL Stephen. *The Oxford Handbook of the European Union*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 893 s. ISBN 9780199546282.

ČERNOCH, Pavel. *Cesta do EU*. Praha: Linde, 2003. 159 s. ISBN 80-86131-40-8

BOOKER, Christopher, NORTH, Richard. *The Great Deception*. London: Bloomsbury Publishing Plc, 2016. ISBN 978-1-4729-3967-8.

ŠÍŠKOVÁ, Naděžda. *The European Union- What Is Next?* Köln: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-3-452-29186-8.

USHERWOOD, SIMON a JOHN PINDER. *Uniunea Europeana: O foarte scurtă introducere*. 2020, 192 s. ISBN 9786063350153.

ISPAS, Gabriel-Liviu. *Uniunea Europeana: Evolutie. Institutii. Mecanisme*. Editura Universul Juridic, 2012, 192 s. ISBN 978-973-127-725-7.

DRACEA, Nicoleta Mihaela. *POLITICA SI ARMONIZARE FISCALA IN UNIUNEA EUROPEANA*. Editura Universitaria, 2012. ISBN 978-606-14-0433-9

SVOZILOVÁ, MBA, Ing. Alena. *Projektový management*. 3. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

Prof. Ing. Vladimír Smejkal, CSc. LL.M. a Prof. Ing. Karel Rais, CSc., MBA. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.

DULGHERU, Valeriu. *Istoria Republicii Moldova*. Chisinau: F.E.-P. Tipografia Centrala, 2018. ISBN 978-9975-63-422-9.

Perciun R. (2014) Stabilitatea financiară a statului: între teorie și practică, Editura INCE, Chișinău, 184 p. ISBN 978-9975-9799-3-1

Perciun R., Petrova T. (2014), Финансовая безопасность Республики Молдова, Editura Academică LAP Lambert Academic Publishing, Germania, 119 pagini, ISBN: 978-3-659-45754-8

Online publikace

Mezinárodní organizace a Evropská unie. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/mezinarodni-organizace-a-vs-evropska-unie.aspx>

The European Union: What it is and what it does [online]. 2020 [cit. 2022-08-14]. ISBN 978-92-79-93637-1. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ac0a88a6-4369-11ea-b81b-01aa75ed71a1/language-en>

Referendum o odchodu Velké Británie z EU. BBC [online]. 2016 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://www.bbc.com/news/politics/eu_referendum/results#orb-banner

Historie EU [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu_cs

Profily jednotlivých zemí [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles_cs

Přístupová kritéria (kodaňská kritéria) [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/CS/legal-content/glossary/accession-criteria-copenhagen-criteria.html>

Přistoupení k EU [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles_cs

Evropský parlament [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/european-parliament_cs

Studii și publicații. Banca centrală europeană [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.ecb.europa.eu/pub/html/index.ro.html>

Politică monetară. Banca centrală europeană [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/html/index.ro.html>

Podmínky pro vstup do eurozóny – konvergenční kritéria [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/joining-the-euro-area/convergence-criteria/>

SMLOUVA O FUNGOVÁNÍ EVROPSKÉ UNIE (KONSOLIDOVANÉ ZNĚNÍ). In: . 2012. Dostupné také z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:12012E/TXT&from=FI>

Structura Uniunii Europene - date și cifre [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/structure_ro

NextGenerationEU [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: https://next-generation-eu.europa.eu/index_en

Víceletý finanční rámec [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/rozpocet-eu/vicelety-financni-ramec/>

Záležitostí Evropské Unie – rozpočet [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/hospodareni-eu/rozpocet-eu/zakladni-informace>
Rozpočet EU [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://euroskop.cz/evropska-unie/rozpocet-eu/rozpocet-eu/>

MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE PRO STANDARDIZACI. ISO 31000 Risk management [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>

¹ Banca Națională a Moldovei. *Riscurile financiare, cum le facem față...* [online]. In: . [cit. 2023-02-10]. Dostupné z:

https://www.bnm.md/files/9_%20Riscurile%20financiare_notă.pdf

¹ Metodologia de management al riscurilor. In: . 2018. Dostupné také z:

<https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2018/07/Metodologia-de-management-al-riscurilor-2018.pdf>

Project management institute. Risk Analysis [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.pmi.org/learning/library/risk-analysis-project-management-7070>

Instrumente financiare si riscuri pe piața de capital [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://www.goldring.ro/wp-content/uploads/2020/07/Instrumente-financiare-si-riscuri-asumate2.pdf>

ПОПОВ, Михаил а Улена ЕРМАКОВА. *Финансовые риски государства, сущность, особенности, классификация, способы управления* [online]. In: . [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-riski-gosudarstva-suschnost-osobennosti-klassifikatsiya-sposoby-upravleniya/viewer>

Elaborarea politicilor financiare [online]. 29 [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: http://www.conta-conta.ro/miscellaneous/588_miscellaneous_contabilitate_files%20588_.pdf

Statistica Republicii Moldovei - indici principali [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://statistica.gov.md/search.php?go=1&l=ro&q=populatie>

Brezianu, Andrei, and Vlad Spânu. *Historical Dictionary of Moldova*, Scarecrow Press, 2007. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/czup/detail.action?docID=1380452>.
Created from czup on 2022-08-08 20:04:22.

Moldova – prezentare generală [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.worldbank.org/ro/country/moldova/overview>

Relațiile RM-UE [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://mfa.gov.md/ro/content/relatiile-rm-ue>

EU Council conclusions on Ukraine, the membership applications of Ukraine, the Republic of Moldova and Georgia, Western Balkans and external relations [online]. 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/06/23/european-council-conclusions-on-ukraine-the-membership-applications-of-ukraine-the-republic-of-moldova-and-georgia-western-balkans-and-external-relations-23-june-2022/>

Acordul de Asociere cu Republica Moldova [online]. [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/LSU/?uri=CELEX:22014A0830(01))

MOVE IT like Lublin [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://eu4moldova.eu/move-it-like-lublin-a-project-funded-by-the-european-union-designed-to-support-the-sustainable-development-of-the-public-transport-system-in-chisinau/>

EU4Moldova: Regiuni-cheie [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.unicef.org/moldova/eu4moldova-regiuni-cheie>

Lavanya, N. & Malarvizhi, T. (2008). Risk analysis and management: a vital key to effective project management. Paper presented at PMI® Global Congress 2008—Asia Pacific, Sydney, New South Wales, Australia. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

8 Seznam tabulek a grafů

8.1 Seznam tabulek

Tabulka 1 - Bodové hodnocení rizik.....	12
Tabulka 2 – Členské státy	17
Tabulka 3 - Státy kandidáty na vstup do EU	18
Tabulka 4 – Oblasti Víceletého finančního rámce EU	27
Tabulka 5 – Strategie obrany proti rizikům	35
Tabulka 6 – Příklad registru rizik	39
Tabulka 7 - Matice rizik.....	40
Tabulka 8 - Základní údaje o Projektu A Move IT Like in Lublin	50
Tabulka 9 - Základní údaje o Projektu B EU4Moldova: Regiuni-cheie.....	53
Tabulka 10 – Registr rizik	58
Tabulka 11 – Matice rizik.....	59
Tabulka 12 – Prioritizace rizik.....	59
Tabulka 13 – Přidání řešitele, vlastníka a strategie reagování.....	60

8.2 Seznam grafů

Graf 1 - Proces řízení rizik.....	31
Graf 2 – Inflace, spotřebitelské ceny v Moldavsku	43
Graf 3 – HDP Moldavsko	44
Graf 4 – Nezaměstnanost v Moldavsku.....	45
Graf 5 – Identifikace rizik Projekt A (Expert).....	51
Graf 6 – Identifikace rizik Projekt A (autor)	52
Graf 7 – Identifikace rizik Projekt B (Expert)	54
Graf 8 – Identifikace rizik Projekt B (autor).....	55
Graf 9 – Monitoring finančních změn legislativy.....	70