

1.2.2 Korporátne stratégie

Hierarchie stratégií (*hierarchy of strategies*) predstavujú usporiadanie a vzájomné vzťahy globálnej stratégie a čiastkových stratégií organizácie. Jednotlivé stratégie sú hierarchicky usporiadané a logicky previazané na úrovni vízií, poslania, cieľov a metrik. Tieto hierarchie stratégií predstavujú usporiadanie a vzájomné vzťahy korporátnej stratégie a jej čiastkových stratégií. Niekedy sa používa pojem logický rámec strategického plánovania a riadenia.

Používajú sa metódy strategického plánovania top-down, bottom-up aj obojsmerné plánovania. Hierarchie stratégií v konkrétnej korporácii môžu vyzerat' napríklad takto:

1. globálna stratégia (*global strategy*),
2. informačná stratégia (*information strategy*),
3. korporátne stratégia (*corporate strategy*),
4. marketingová stratégia (*marketing strategy*),
5. obojsmerné plánovanie (*bidirectional planning, top-down/bottom-up*),
6. progresívne plánovanie (*progressive planning, bottom-up*),
7. stratégia nákupu a zdrojov (*strategy of purchase and of resources*),
8. stratégia riadenia ľudských zdrojov, personálna stratégia (*personnel strategy*),
9. stratégia (*strategy*),
10. strategické plánovanie (*strategic planning*).

Stratégia (*strategy*) predstavuje dlhodobý plán vytvorený na dosiahnutie stanovených cieľov. Stratégia je jedným z výstupov strategického riadenia. V praxi má podobu formalizovaného dokumentu, ktorý obsahuje opis prvých fáz strategického cyklu (teda misie korporácie, jej vízie a strategických cieľov a harmonogramu ich realizácie). Historicky sa pojem stratégia používal vo vojenstve. Ide o slovo gréckeho pôvodu, ktoré znamená „umenie veliť vojsku“. Stratégia (a jej odlišenie od taktiky) svoj dnešný význam získala vďaka práci Carla von Clausewitza¹¹. Najmä vďaka nemu nadobudla viac politický, diplomatický a psychologický význam, ktorý je typický aj pre podnikovú prax¹².

V praxi stratégia slúži jednak na prenášanie požiadaviek vlastníkov na manažment organizácie, a jednak manažmentu korporácie na usporiadanie, zjednotenie a usmernenie správania a konania všetkých ľudí vo všetkých častiach korporácie. V korporáciách by mala existovať jedna hlavná stratégia (niekedy označovaná ako firemná, obchodná či globálna stratégia), ktorá určuje celkové smerovanie korporácie ako celku.

¹¹ CLAUSEWITZ, C. von. 1996. *O válce*. Preklad nemeckého originálu. Brno : Bonus, 1996, s. 78.

¹² Carl von Clausewitz, celým menom Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz, bol pruský generál a významný vojnový stratég a teoretik. Jeho dielo, názory a výroky ovplyvnili strategické teórie a patria medzi veľmi citované a často tiež medzi veľmi kontroverzné. Dodnes sú jeho názory vyučované na viacerých vysokých školách nielen v oblasti vojenstva, ale aj v oblasti strategického riadenia. Jeho najvýznamnejšie dielo *Vom Kriege* (O vojne) je založené na pozorovaní a vlastných skúsenostiach z vojen francúzskej revolúcie a z napoleonských vojen a na skúmaní vojnovej histórie.

Korporátna stratégia (*corporate strategy*) sa utvára na najvyššej – podnikovej úrovni strategického riadenia korporácie.¹³ Ako stratégia najvyššej úrovne vymedzuje základný rámec pre obchodnú stratégiu (*business strategy*). Zaoberá sa hlavne jednotlivými druhmi podnikania, ktorým sa spoločnosť bude venovať. Jednotlivým produktom a službám, ktorým sa bude na tom-ktorom trhu spoločnosť prezentovať, sa už venuje konkrétna obchodná stratégia. Korporátna stratégia by mala obsahovať nasledujúce prvky:¹⁴

- vyčlenenie strategických podnikateľských jednotiek,
- určenie ich základných strategických cieľov,
- vymedzenie základných smerov a ciest naplnenia stanovených strategických cieľov pre jednotlivé strategické podnikateľské jednotky.

Obchodná stratégia (*business strategy*) vyjadruje základné strategické ciele a postupy vedúce k ich dosiahnutiu pre určitú strategickú podnikateľskú jednotku. To v zásade znamená, že je rozpracovaním jednotlivých strategických cieľov stanovených strategickú jednotku v rámci korporátnej stratégie. Tá by mala obsahovať špecifikáciu strategických cieľov pre prvky tzv. rozšíreného marketingového mixu, t. j.:

- súbor výrobkov/služieb danej podnikateľskej jednotky,
- cenová politika,
- vymedzenie trhu,
- distribučné kanály,
- ľudské zdroje,
- vývojové, zásobovacie, výrobné, distribučné, informačné či iné procesy slúžiace na uspokojenie potrieb zákazníkov.

Funkčné stratégie (*functional strategies*) sa nachádzajú na treťom stupni podnikovej hierarchie. Hoci sú podriadené obchodným stratégiám, môžu byť zdrojom originálnych podnetov, ktoré ovplyvnia obsah vyššie postavených stratégií. Pomáhajú implementovať hlavnú stratégiu pomocou organizovania, aktivizovania špeciálnych útvarov podniku, aby sa sledovalo plnenie podnikateľskej stratégie¹⁵. Stratégia bude úspešne realizovaná, ak bude dopracovaná až do jednotlivých funkčných stratégií. K základným funkčným stratégiám patria¹⁶: marketingová, výrobná, inovačná, personálna, finančná, environmentálna, logistická, informačná stratégia, stratégia kvality, etická stratégia podniku, politicko-právna stratégia, stratégia zahraničnoobchodnej podnikateľskej činnosti a pod.

¹³ KEŘKOVSKÝ, M. – VYKYPĚL, O. 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha : C. H. Beck, 2006, s. 25-38.

¹⁴ KEŘKOVSKÝ – VYKYPĚL, odk. 13, s. 28.

¹⁵ SAKÁL, P. a kol. 2007. *Strategický manažment v praxi manažéra*. Trnava : Tripsoft, 2007.

¹⁶ SAKÁL, P. – PODSKLAN, A. 2004. *Strategický manažment*. Bratislava : STU, 2004.

Základné princípy fungovania korporátneho inovačného stroja

Na podporu fungovania korporátneho inovačného stroja sa využívajú rôzne nástroje a techniky, ktoré pomáhajú jeho rozvoju a udržaniu jeho fungovania. Korporátny inovačný strom môže fungovať na niekoľkých základných princípoch a predpokladoch:

1. *idea manažmentu (powered by management)*,
2. *generátor ideí (idea generator)*,
3. *kontrola kvality ideí (myšlienok): vyhodnotenie (idea quality control: evaluation)*,
4. *implementácia ideí (output: implamantation ideas)*,
5. *údržba korporátneho stroja (maintaining the machine)*.

Okrem týchto princíпов existuje množstvo iných, ktoré môžu podporiť korporátny inovačný stroj. Ich využitie však môže byť závislé od interných a externých faktorov podniku pri ich implementácii v plánovaní inovačnej stratégie podniku.

Ad 1 Idea manažmentu (*powered by management*)

Ideu manažmentu možno charakterizovať ako cieľavedomý systematický proces vytvárania, zachytávania a vyhodnocovania myšlienok, nápadov a následne implementovanie vybraných nápadov do praktického života. Hlavnou úlohou manažmentu je vytvoriť v rámci organizácie kultúry inovácií, ktoré posilnia pracovníci, ktorí vedú kreatívne premýšľať, spolupracovať a prispievať svojimi nápadmi pre korporáciu. Veľké spoločnosti sú schopné obsiahnuť širokú paletu subjektov (zamestnancov v celej spoločnosti, zákazníkov, odberateľov, dodávateľov a ďalších) a ich potenciálne nápady a inovácie. Korporácie všetkých veľkostí môžu profitovať z dobre zvládnutého idea manažmentu. Niektoré z výhod, ktoré takýto idea manažment zahŕňa, sú:

- *zvýšenie príjmov*: identifikovať nové produkty, objavenie nových trhov pre už existujúce produkty,
- *zníženie nákladov*: nájsť spôsoby, ako eliminovať straty, zlepšiť procesy,
- *dosiahnutie konkurenčnej výhody*: pochopiť zákazníkov lepšie ako konkurencia, reagovať na potreby zákazníkov skôr ako konkurencia,
- *zvýšenie zapojenia zamestnancov*: podpora zamestnaneckej morálky a implementácie nápadov, umožniť zamestnancom, aby mohli zlepšiť svoje pracovné postupy,
- *dosiahnutie strategických cieľov*.

Korporácie všetkých priemyselných odvetví zamestnávajú idea manažerov na podporu uľahčenia inovačného procesu. Napríklad spoločnosť Coca-Cola Company očakáva, že idea manažér bude schopný rýchlo nájsť, správne identifikovať a následne presadiť myšlienky s najvyšším potenciálom pre exponenciálny rast.⁴⁷

⁴⁷ SHRIVATHSAN, M. 2012. *What is Idea Management? And what are its benefits?* [online]. Practical Innovation Management. Dostupné na internete: <http://imblog.ideaglow.com/idea-management-definition-benefits/> [cit. 2015-04-24].

J. Baumgartner⁴⁸ uvádza, že idea manažment je energiou korporátneho inovačného stroja. Porovnáva idea manažment s návrhovými skrinkami⁴⁹. Uvádza, že idea manažment je alternatívou k modelu návrhových skriniek, celý model je však založený na riadenej kampani zberu nápadov. Namiesto prístupu založeného na princípe otvoreného zberu nápadov kedykoľvek a kdekoľvek sú spoločnosťou spúšťané krátkodobé kampane na získanie predstavy o konkrétnych otázkach či problémoch. Kampaň idea manažmentu ponúka dve obrovské výhody oproti prístupu návrhovej skrinky. Po prvé, idea manažment v rámci korporátneho inovačného stroja núti ľudí rozmýšľať a zamerať svoju inováciu na strategické potreby spoločnosti. Po druhé, motivuje zamestnancov podieľať sa na konkrétnych, časovo obmedzených výzvach. Na účinnú aplikáciu idea manažmentu je potrebné:

- *skontrolovať a uistiť sa o dôvere prostredia (ensure that there is environment of trust)* – v prípade, že pracovníci neveria korporácii, nebudú pre ňu inovovať. Prieskum ukázal, že dôvera je jedným z najdôležitejších faktorov, ktorým sa ustanovujú kultúry inovácií;
- *stanoviť inovačné ciele (establish innovation goals)* – určiť, čo chcete dosiahnuť prostredníctvom inovácií. To by sa malo zabudovať do krátkodobých a dlhodobých cieľov, ktoré sa budú porovnávať s výsledkami inovačnej stratégie;
- *určiť zodpovednosť a zdroje (designate responsibility and resources)* – určiť, kto bude mať na starosti inovačný program, do akých nástrojov sa bude investovať, aké zdroje budú poskytnuté, aký rozpočet bude k dispozícii pre inovačný program a či bude poskytnutý skunkworks rozpočet na bláznivé nápady;
- *rozvíjať komunikačný plán (develop a communications plan)* – je samozrejmé, že zamestnanci musia pochopiť, prečo sa vykonáva inovačná stratégia, ako sa vykonáva inovačná stratégia, ako by sa oni mali podieľať na inovačnej stratégii a aký budú mať z toho prospech. Rovnako aj akcionári a zákazníci by mali vedieť, akým prínosom bude pre nich nová inovačná stratégia;
- *preukázať inovácie (demonstrate innovation)* – za predpokladu, že vedenie chce, aby pracovníci boli viac kreatívni, senior manažéri by mali byť tiež preukázateľne viac kreatívni;
- *znížiť kreatívne riziko (reduce creative risk)* – pre mnohých ľudí je vyslovovanie a súhlas s potenciálne absurdnými predstami o ich korporácii príliš riskantné. Boja sa, že budú za to zosmiešňovaní svojimi kolegami, pokarhaní svojimi nadriadenými alebo dokonca by im to mohlo poškodiť v rámci kariérneho postupu. Ak je teda hladina rizika tvorivosti v korporácii vysoká, ľudia budú držať myšlienky len pre seba a budú sa báť o ne podeliť. Musí sa preto zabezpečiť taká nízka hladina tvorivého rizika, ako je to len možné;

⁴⁸ BAUMGARTNER, J. 2016. *The Corporate Innovatio Machine. A model for 1. implementing an idea management based innovation strategy in your firm.* JPB.COM Belgium.

⁴⁹ Skrinky, do ktorých môže ktokoľvek, kedykoľvek vhodíť svoj návrh, nápad, pripomienku, tzv. otvorený princíp zberu nápadov.

5.2 Zásady zostavovania konsolidovaných výsledkov korporácií

Konsolidovaná účtovná závierka podnikov v skupine bude mať správnu vypovedaciu schopnosť, ak pri zostavovaní individuálnych účtovných závierok budú dodržané rovnaké zásady. Zásady zostavenia konsolidovanej účtovnej závierky by mali zabezpečiť jej zrozumiteľnosť, objektivitu a porovnateľnosť konsolidovaných účtovných závierok, a to aj v medzinárodnom meradle. Pri zostavovaní konsolidovanej účtovnej závierky by sa mali dodržať tieto hlavné zásady:

- *jednotne nastavené politiky odpisovania majetku (dĺžka doby odpisovania, metódy odpisovania),*
- *jednotné kritériá posudzovania na zníženie hodnoty majetku,*
- *jednotné metódy oceňovania majetku a záväzkov,*
- *rovnaký spôsob prepočtu cudzích mien,*
- *jednotné vykazovanie pohľadávok a záväzkov v skupine (úročenie pôžičiek),*
- *jednotné spôsoby klasifikácie a oceňovania zásob, posudzovanie znehodnotenia zásob,*
- *zjednotenie princípov a zásad, ktoré sa viažu na ostatné odhady, ako sú napríklad rezervy, ďalšie opravné položky, diskontné sadzby,*
- *ďalšie jednotné postupy podľa konkrétnych špecifik skupiny.*

Oceňovanie pri konsolidovanej účtovnej závierke je významný nástroj vykázania výšky majetku a záväzkov a výsledku hospodárenia konsolidovaného celku. Pri zostavení konsolidovanej účtovnej závierky musí platiť zásada jednotného oceňovania aktív, pasív, nákladov a výnosov v prípade všetkých individuálnych účtovných závierok, ktoré tvoria konsolidačné pole. Jednotný spôsob oceňovania stanovuje materská spoločnosť.

Rovnaký spôsob prepočtu cudzích mien

Spôsob prepočtu cudzích mien upravuje *IAS 21 Vplyv zmien kurzov cudzích mien*. Tento štandard sa uplatňuje:

- a) pri účtovaní transakcií a zostatkov v cudzích menách s výnimkou tých derivátových transakcií a zostatkov, ktoré sú v pôsobnosti *IAS 39 Finančné nástroje: vykazovanie a oceňovanie*,
- b) pri prepočte výsledkov a finančnej situácie zahraničných prevádzok, ktoré sú zahrnuté v účtovnej závierke účtovnej jednotky úplnou konsolidáciou, podielovou konsolidáciou alebo metódou vlastného imania, a
- c) pri prepočte výsledkov a finančnej situácie účtovnej jednotky do prezentačnej meny.

Účtovná jednotka môže prezentovať svoju účtovnú závierku v akejkoľvek mene (alebo menách). Ak sa prezentačná mena líši od funkčnej meny účtovnej jednotky⁷⁴, táto jednotka prepočíta výsledky a finančnú situáciu na prezentačnú menu. Napríklad, keď

⁷⁴ *Funkčná mena* je mena hlavného ekonomického prostredia, v ktorom účtovná jednotka uskutočňuje svoju činnosť.

skupina obsahuje individuálne účtovné jednotky s rôznymi funkčnými menami, sú výsledky a finančná situácia každej účtovnej jednotky vyjadrené v spoločnej mene, aby sa mohla prezentovať konsolidovaná účtovná závierka. Výsledky a finančná situácia účtovnej jednotky, ktorej funkčná mena nie je menou hyperinflačnej ekonomiky, sa prepočítajú do inej prezentačnej meny, pričom sa použijú tieto postupy:

- a) *majetok a záväzky pre každú prezentovanú súvahu (t. j. vrátane porovnateľných údajov) sa prepočítajú záverečným kurzom⁷⁵ k tomuto súvahovému dňu;*
- b) *výnosy a náklady pre každý výkaz ziskov a strát (t. j. vrátane porovnateľných údajov) sa prepočítajú výmenným kurzom⁷⁶ k dátumom transakcií a*
- c) *všetky vyplývajúce kurzové rozdiely sa vykážu ako samostatná zložka vlastného imania.*

Základné princípy konsolidácie

- Základným princípom zostavenia konsolidovanej účtovnej závierky je poskytnúť informácie o konsolidovanom celku ako o jednej ekonomickej jednotke, aby sa zabezpečilo lepšie riadenie konsolidovaného celku, jeho majetku a záväzkov, nákladov a výnosov.
- Na zostavenie konsolidovanej účtovnej závierky je kľúčovou zásadou fikcia ekonomickej jednotky, podľa ktorej sa konsolidovaná účtovná závierka zostavuje tak, ako keby účtovné jednotky do nej zahrňované boli jednou ekonomickou jednotkou napriek tomu, že v skutočnosti sú samostatnými právnickými osobami.
- Na účely zostavenia konsolidovanej účtovnej závierky sa považujú všetky súčasti konsolidovaného celku, ako by boli len vnútropodnikovými útvarmi, resp. nesamostatnými oddeleniami jednej účtovnej jednotky.
- Použitie zásady fiktívnej ekonomickej jednotky pri zostavení konsolidovanej účtovnej závierky sa prejaví tak, že sa nevykážu napr.: vzájomné pohľadávky a záväzky medzi účtovnými jednotkami konsolidovaného celku, ani ostatné položky majetku a záväzkov predstavujúce vzájomné zostatky a transakcie medzi týmito účtovnými jednotkami, ani náklady a výnosy vzťahujúce sa na transakcie medzi účtovnými jednotkami konsolidovaného celku. Tieto položky sa pri zostavovaní konsolidovanej účtovnej závierky musia konsolidovať (vylúčiť, vynechať, eliminovať, zrušiť).

5.3 Súčasti konsolidovanej účtovnej závierky korporácií

Cieľom zostavenia konsolidovanej účtovnej závierky je vyjadriť v konsolidovaných výkazoch a v poznámkach k nim verne a pravdivo majetkovú, dôchodkovú a finančnú situáciu korporácií (obchodných spoločností, konsolidovaného celku).

Konsolidovaná účtovná závierka podľa zákona o účtovníctve obsahuje tieto súčasti:

- *konsolidovanú súvahu,*
- *konsolidovaný výkaz ziskov a strát,*
- *konsolidovaný výkaz zmien vlastného imania,*

⁷⁵ *Záverečný kurz* je aktuálny výmenný kurz k súvahovému dňu.

⁷⁶ *Výmenný kurz* je výmenný pomer dvoch mien.

A. Zdanenie príjmov (ziskov) z priamej podnikateľskej činnosti

1. *Zisky podnikov (čl. 7)* – pri stanovení zisku, a teda aj základu dane stálej prevádzkarne, vychádzame predovšetkým z účtovníctva, pričom sa od zdaniteľných príjmov povoľuje odpočítať náklady preukázateľne vynaložené na ich dosiahnutie, zabezpečenie a udržanie. Rovnako sa posudzujú aj náklady na vedenie stálej prevádzkarne a rôzne správne poplatky bezprostredne spojené s jej chodom, a to bez ohľadu na miesto ich skutočného vzniku. Ak je v zmluvnom štáte obvyklé určovať zisky, ktoré sa majú pripočítať stálej prevádzkarni, tým spôsobom, že sa celkové zisky podnikov rozdelia na jeho jednotlivé časti (závody, dielne a pod.), možno takto postupovať. Výsledok však musí byť v súlade so zásadami „nezávislého vzťahu“ stanovenými v čl. 7 zmluvy.
2. *Zdanenie ziskov z námornej dopravy, vnútrozemskej vodnej dopravy a z leteckej dopravy (čl. 8)* – zdanenie príjmov z medzinárodnej dopravy, a to z leteckej a lodnej dopravy, upravené v čl. 8 predstavuje určitú výnimku zo všeobecného pravidla čl. 7, keď je zdanenie viazané na stálu prevádzkareň. V tomto prípade je totiž zdanenie príjmov vyhradené štátu, v ktorom je prevádzkovateľ tejto dopravy rezidentom, resp. kde má sídlo skutočného vedenia, t. j. bez ohľadu na skutočnosť, že si napr. v druhom štáte otvoril kanceláriu (reprezentáciu), ktorej prostredníctvom dosahuje zisky z prepravných dokumentov (lístkov, leteniek a pod.).

B. Zdanenie príjmov z investovaného kapitálu

1. *Dividendy (čl. 10)* – ide o rozdelenie ziskov, ktoré realizujú akciové spoločnosti, obchodné (komanditné) spoločnosti, spoločnosti s ručením obmedzeným alebo iné akciové spoločnosti (kapitálové spoločnosti), akcionárom. Článok sa zaoberá iba dividendami, ktoré vypláca spoločnosť, ktorá je rezidentom zmluvného štátu, rezidentovi druhého zmluvného štátu. Nevzťahuje sa na dividendy, ktoré vypláca spoločnosť, ktorá je rezidentom tretieho štátu, alebo na dividendy vyplácané spoločnosťou, ktorá je rezidentom zmluvného štátu a ktoré sa majú pripočítať stálej prevádzkarni, ktorú má podnik tohto štátu v inom zmluvnom štáte. Podľa tohto článku má štát zdroja dividend, t. j. štát, ktorého rezidentom je spoločnosť vyplácajúca dividendy, právo zdaňovať. Toto právo je však značne limitované. Sadzba dane je obmedzená na 15 %, čo sa zdá ako primerané maximum. Vyššiu sadzbu by bolo takmer nemožné odôvodniť, pretože štát zdroja dividend už môže zdaňovať zisky spoločnosti. Na druhej strane je stanovená nižšia sadzba 5 %, ak ide o dividendy, ktoré vypláca dcérska spoločnosť svojej materskej spoločnosti, ak spoločnosť jedného zo štátov vlastní priamo najmenej 25 % akcií v spoločnosti druhého štátu.
2. *Úroky (čl. 11)* – úrok je cena kapitálu, je to odmena za požičané peniaze. Na rozdiel od dividend je úrok zdaňovaný príjmom. Článok v prvom odstavci ustanovuje princíp prisúdenia zdanenia úroku, a to tak, že úrok vznikajúci v zmluvnom štáte a platený občanovi druhého zmluvného štátu môže byť zdanený v tomto druhom štáte. Podľa odseku 2 tohto článku má právo zdaňovať úrok ten štát, v ktorom úrok vzniká. Súčasne je však limitované uplatňovanie tohto práva stanove-

ním maximálnej hodnoty pre daň, ktorá nesmie presiahnuť 10 %. Zmluvné štáty sa môžu dohodnúť na nižšej sadzbe alebo odsúhlasiť výlučné zdaňovanie v štáte trvalého sídla príjemcu.

3. *Licenčné poplatky (čl. 12)* – licenčné poplatky (vzhľadom na licencie na použitie patentov a podobného vlastníctva, majetku a vzhľadom na podobné platby) sú pre príjemcu v princípe príjmami z prenájmu. Prenájom sa môže poskytnúť v súvislosti s podnikom (napr. použitie autorského práva na literárne dielo poskytnuté vydavateľom alebo použitie patentu poskytnuté vynálezcom) alebo celkom nezávisle od akejkoľvek činnosti poskytovateľa (napr. poskytnutie patentu dedičom). Podľa definície „licenčných poplatkov“ ustanovenej v Modelovej zmluve OECD sú licenčnými poplatkami akékoľvek peňažné a iné plnenia, ktoré sa poskytujú za použitie alebo za právo na použitie autorských práv, literárnych, umeleckých alebo vedeckých diel vrátane kinematografických filmov, akýchkoľvek patentov, obchodných značiek, typov alebo modelov, plánov, tajných vzorcov alebo postupov a informácií týkajúcich sa priemyselných, obchodných alebo vedeckých záležitostí.

Licencia je vo všeobecnosti právo alebo vlastníctvo vytvárajúce rôzne formy literárneho alebo umeleckého vlastníctva, prvkov duševného vlastníctva a informácií týkajúcich sa priemyselnej, komerčnej alebo vedeckej praxe. V zásade je už pri riešení oprávnenosti štátu zdaňovať príjmy z licenčných poplatkov a pri určení ich výšky v konkrétnych zmluvách uplatňovaný zvyčajne dvojaký prístup, a to:

- a) *Prvý prístup* – znenie ustanovenia rozlišuje licenčné poplatky ako:
- kultúrne licenčné poplatky – poplatky platené za využívanie autorských práv k dielam literárnym, umeleckým či vedeckým vrátane filmov a
 - priemyselné licenčné poplatky – použitie patentov, ochranných známok a pod., ďalej z použitia priemyselného, obchodného alebo vedeckého zariadenia (lízing), alebo za poskytnutie informácií typu know-how.
- Zatiaľ čo kultúrne licenčné poplatky sú v štáte zdroja *oslobodené* od zdanenia, priemyselné licenčné poplatky podliehajú v štáte zdroja zdaneniu, ale len do presne určenej maximálnej výšky – 1 % z ich hrubej sumy (13 zmlúv).
- b) *Druhý prístup* – zmluva nerozlišuje licenčné a im podobné poplatky na kultúrne a priemyselné, ale stanovuje pre všetky jednu sadzbu dane, ktoré môže štát zdroja zdaňovať (31 zmlúv).

V Slovenskej republike sú predmetné práva nazývané aj duševné vlastníctvo a rozdeľujú sa na:

1. *Priemyselné práva a práva príbuzné priemyselným právam*, čo je skupina práv vzťahujúca sa k nehmotnému majetku, ktorý má priemyselné uplatnenie, pričom možno hovoriť o:
- právach súvisiacich s výsledkom tvorivej duševnej činnosti človeka (práva na objav, práva na vynález, práva na priemyselný vzor) a
 - právach na označenie (práva na obchodný názov, práva na ochrannú obchodnú známku, práva na označenie pôvodného výrobku).

a kapitálovom trhu. Následkom toho je dopad týchto zmien na medzinárodný obchod produktov a investícií, ale i na medzinárodné finančné transakcie.

- *Spoločensko-kultúrne riziká* – riziká súvisiace s historickými, kultúrnymi, náboženskými, ideovými a sociálnymi tradíciami spoločnosti. Existencia a nárast spoločenských a sociálnych rizík môže za určitých predpokladov predznamenávať budúce sociálne krízy. Ako príčiny vzniku sociálnych rizík a kríz vystupujú v súčasnosti tri skupiny vplyvov:
 - *vplyvy vyplývajúce zo zmeny sociálnych vzťahov* v jednotlivých krajinách sveta, ako aj v celej svetovej spoločnosti, spôsobené najmä ekonomickými dôsledkami globalizačných procesov; zníženie sociálnej bezpečnosti a nárast sociálne zraniteľných skupín obyvateľstva;
 - *vplyvy vyplývajúce z pretrvávajúcich vojnových konfliktov* v časti sveta, národnostné, etnické a náboženské konflikty, humanitárne katastrofy a neschopnosť vyspelých krajín sveta efektívne riešiť z toho vyplývajúce problémy;
 - *vplyvy vyplývajúce z prírodných katastrof*, technologických havárií, environmentálne krízy a iné katastrofy spôsobujúce čím ďalej väčšie ekonomické škody. Ich dôsledkami sú najviac postihnutí práve sociálne najzraniteľnejší obyvatelia, sociálne odkázaní, starí a chorí, dlhodobo nezamestnaní, minoritné komunity vrátane imigrantov a pod.

Všetky spomínané riziká ovplyvňujú konanie hospodárskych subjektov na domácom i zahraničnom trhu. Vyskytujú sa objektívne a je potrebné s nimi počítať v podnikateľskej činnosti. Podľa toho, do akej miery môže manažér reagovať na príčiny rizika, možno faktory rizika členiť na faktory ovplyvniteľné, relatívne ovplyvniteľné a neovplyvniteľné.

Ovplyvniteľné faktory rizika sa vzťahujú najmä na faktory prebiehajúce vnútri podniku. Napríklad prostredníctvom zvýšenia kvality výrobkov a kvality servisu možno pôsobiť na zvýšenie objemu predaja a predajnej ceny.

Medzi *relatívne ovplyvniteľné faktory rizika* patria faktory spojené s tou časťou okolia podniku, ktoré je tvorené národnou ekonomikou (dopyt na vnútornom trhu), a podstatná časť faktorov spojených s aktivitami daného podniku (uplatnenie výsledkov vedecko-technického pokroku).

Neovplyvniteľné faktory rizika sa týkajú predovšetkým okolia podniku. Tieto faktory ovplyvňujú procesy prebiehajúce vnútri národnej ekonomiky, ale aj mimo nej.

10.2 Finančné riziká korporátneho podnikania

Finančné riziko (*financial risk*) je vo všeobecnosti definované ako potenciálna finančná strata subjektu, ktorá môže vzniknúť použitím daného finančného alebo komoditného nástroja, alebo portfólia. Z pohľadu nadnárodných spoločností ako investora môžeme všeobecne riziko označiť ako stupeň neistoty spojený s očakávaným výnosom v súvislosti s investovaním vo vybranej krajine. Finančné riziko závisí od prístupu a kvality manažmentu, od využitia technológie, od konkurencie a stupňa diverzifikácie

portfólia organizácie. Je jedným z výrazných faktorov, podľa ktorého porovnávame investície. Nadnárodné spoločnosti ako aktéri finančného trhu sú vystavené rozmanitým typom rizík, ktoré môžeme klasifikovať do dvoch tried. Prvou je trieda obchodných rizík a druhou trieda neobchodných rizík. Obchodné a operačné riziká sa týkajú trhu tovarov, kde daná nadnárodná spoločnosť pôsobí. Zahŕňajú technologické inovácie, dizajn tovaru, marketing a ostatné špecifiká vyplývajúce z tovaru alebo služby, ktoré subjekty produkujú. Obchodné aktivity nadnárodných spoločností zahŕňajú aj mieru makroekonomických rizík vyplývajúcich napr. z makroekonomického cyklu, monetárnej, fiškálnej politiky a pod. Okrem toho na nadnárodné spoločnosti pôsobia tzv. strategické riziká, ktoré pramenia z podstatných východísk vzťahu medzi ekonomikou a politickým prostredím v krajine ich pôsobenia. Riadenie a zaistovanie týchto rizík je veľmi náročné a nákladné. Finančné riziko nadnárodných spoločností môžeme definovať aj ako straty spôsobené pohybom úrokov alebo zlyhanie z nevyrovnaných finančných záväzkov.

V dostupnej literatúre sa najčastejšie stretávame s nasledujúcim rozdelením základných finančných rizík, ktoré pôsobia aj na nadnárodné spoločnosti¹⁶⁷:

- a) úverové riziko,
- b) trhové riziko,
- c) riziko likvidity,
- d) operačné riziko,
- e) obchodné riziko.

Úverové riziko (*credit risk*) – riziko, ktoré vzniká, ak subjekt, ktorý si požičiava, nebude plne splácať dlh alebo nebude dodržiavať dohodnuté podmienky pôžičky. Ide o najvýznamnejšie bankové riziko a jeho riadenie má rozhodujúci význam pre úspech banky. Môže byť definované ako riziko, že druhá strana (klient alebo obchodný partner) vo finančnej transakcii nebude postupovať podľa ustanovení a podmienok zmluvy, čím spôsobí držiteľovi aktíva finančnú stratu. Úverové riziko je prítomné vo všetkých súvahových aktívach a trvá po celú dobu úverového vzťahu. Tento druh rizika je starý ako úverovanie samotné. Delíme ho do nasledujúcich skupín¹⁶⁸:

- a) *priame úverové riziko* – riziko straty zo zlyhania partnera v prípade klasických súvahových položiek v plnej alebo čiastočnej hodnote,
- b) *riziko úverových ekvivalentov* – riziko straty a zlyhania partnera v prípade podsúvahových položiek,
- c) *riziko vyrovnania* – riziko straty zo zlyhania vyrovnania transakcií, kde na jednej strane bola hodnota dodaná, ale na druhej strane hodnota ešte nie je k dispozícii,
- d) *riziko úverovej angažovanosti* – riziko straty z angažovanosti sa vo vzťahu k určitému subjektu.

Trhové riziko (*market risk*) je zapríčinené zmenou volatility cien na finančných trhoch. Je to riziko straty pri zmenách trhových cien, ako i zmien hodnôt finančných ná-

¹⁶⁷ JÍLEK, J. 2009. *Finanční trhy a investování*. Praha : Grada Publishing, 2009, s. 67.

¹⁶⁸ JÍLEK, J. 2000. *Finanční trhy a investování*. Praha : Grada Publishing, 2000.