

1. kapitola

KOMUNIKÁCIA A TRANSPARENTNOSŤ V PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ

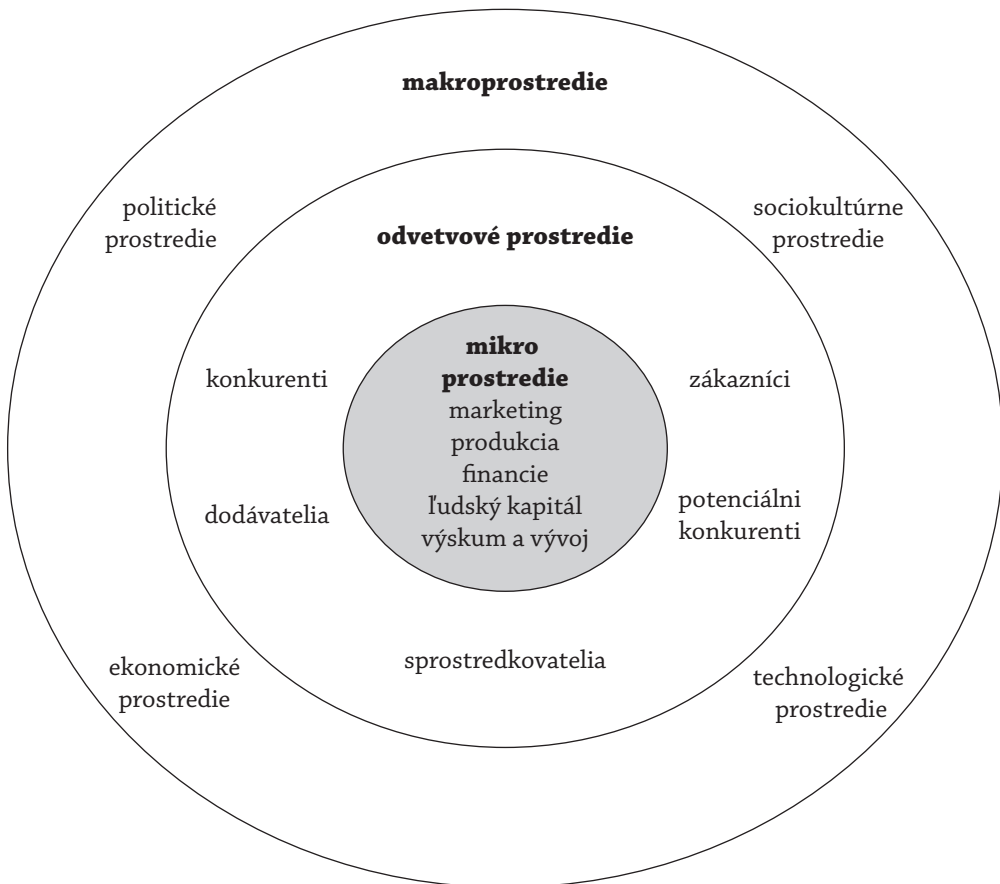
V súčasnosti sa do popredia dostáva analýza vzťahov spájajúcich všetky subjekty, ktoré ovplyvňujú kvalitu podnikateľského prostredia. Patria medzi ne zainteresované strany, ktoré budeme detailnejšie charakterizovať v tejto kapitole. V rámci uvedených subjektov je tradične venovaná hlavná pozornosť najmä interným prvkom a vzťahom medzi nimi.

V popredí sú komplexné aspekty vlastníckej správy a strategického riadenia, pričom podnikateľské subjekty výrazne zohľadňujú vplyv externých zainteresovaných strán na úspech svojho podnikania. Podniky uznávajú a akceptujú záujem interných a externých zainteresovaných strán. Z toho vyplývajúci prístup k informáciám predstavuje základný predpoklad úspechu podniku. Primárna je informačná a komunikačná starostlivosť o svojich vlastníkov, v súčasnosti sa však výrazne posilnila pozícia ostatných zainteresovaných strán. V súčasných globalizovaných podmienkach je pestovanie ich lojality z hľadiska stratégie zásadné. Podnik by tieto trendy nemal brať na ľahkú váhu a mal by vytvárať príležitosti na alternatívy spätnej väzby a vzájomnej komunikácie. Podnik uspeje len vtedy, ak nadviaže funkčný dialóg a systematickú spoluprácu aj s ďalšími zainteresovanými stranami pôsobiacimi v podnikateľskom prostredí.

1.1 Podnikateľské prostredie a meranie jeho kvality

V súčasnosti každý podnik, bez ohľadu na svoju veľkosť, vykonáva svoje aktivity v trhovej ekonomike. V súlade so svojou stratégiou podniky vytvárajú spektrum interakcií so svojím okolím, ako aj do vnútra vlastnej organizácie. Pripomenieme, že trhová ekonomika sa vyznačuje slobodným podnikaním, založenom na súkromnom vlastníctve. Dnes je zvlášť dôležité, aby podniky nepodceňovali zmeny v trhovej ekonomike, ktoré sa zásadne zrýchlili, sú turbulentné a nespojité. Pre podniky predstavujú nové strategické výzvy ako v ekonomickej, tak aj v spoločenskej oblasti.

Okolie podniku, ktoré ho obklopuje v trhovej ekonomike, môžeme definovať ako **podnikateľské prostredie**. Toto prostredie je z kvalitatívneho hľadiska štruktúrované do troch úrovní, a to makroekonomickej, odvetvovej (konkurenčnej) a podnikovej úrovne, ako uvádzame na obr. 1.1. Podnikateľské prostredie zastrešuje tak bezpečnostné, hospodárske, politické a právne, inštitucionálne, technologické, environmentálne, etické a sociokultúrne podmienky, v ktorých sa realizuje podnikateľský proces, t. j. proces formovania podnikov, ako aj realizáciu ich podnikateľských aktivít (Juríčková a kol., 2006). Väčšinu týchto prvkov významne ovplyvňuje štát. Najmä v hospodárskej oblasti zabezpečuje štát rad funkcií, akými sú regulačné a stabilizačné funkcie (právny štát, ochrana hospodárskej súťaže), ako aj redistribučné a alokačné funkcie.



Obrázok 1.1 **Štruktúra podnikateľského prostredia**

Zdroj: Upravené podľa: Juríčková, 2006.

Makroprostredie zastrešuje podnikateľské prostredie, pretože všeobecne formuje podmienky podnikania v národnej trhovej ekonomike. Ide o podmienky, respektí-

ve faktory tohto prostredia, ako politické, ekonomické, sociokultúrne a technologické, známe pod skratkou PEST. Do tejto úrovne niektorí autori včleňujú aj globálne prostredie (Dedouchová, 2001). Zostaneme však na národnej úrovni a v ďalšom texte ju skôr budeme porovnávať s ostatnými národnými ekonomikami jednotlivých krajín. Tým dosiahneme kvantitatívne zhodnotenie kvality národného podnikateľského prostredia, prostredníctvom ktorého môžeme predpokladať rozhodovanie všetkých domácich zainteresovaných strán i zahraničných subjektov. Aj pri tomto vymedzení národného podnikateľského prostredia nezabúdame na skutočnosť, že národné podnikateľské prostredie je súčasťou medzinárodného prostredia prostredníctvom výmeny tovarov, služieb či kapitálu.

Základným komponentom makroprostredia je **politické prostredie**, ktoré v národnom hospodárstve vytvára určitú klímu. Akékoľvek strategické, taktické či operatívne rozhodnutia, ktoré podnikatelia bez ohľadu na odvetvovú príslušnosť prijímajú, sú závislé od dosiahnutej úrovne a aktuálneho nastavenia národného politického prostredia. V tomto prostredí podnikatelia veľmi citlivo reagujú na právne podmienky podnikania. Národná legislatíva patrí ku kľúčovým oblastiam celkovej kvality podnikateľského prostredia, čomu venujeme aj v ďalšom texte osobitnú pozornosť. Patrí sem aj medzinárodná legislatíva v prípade, ak je štát súčasťou nadnárodných štruktúr a prijatých zmluvných vzťahov. Štát zasahuje do podnikateľských aktivít a vplýva na vzťahy všetkých zainteresovaných strán, osobitne zákazníkov (ochrana hospodárskej súťaže, ochrana spotrebiteľa, ochrana zamestnancov), ale aj vlastnícke vzťahy (ochrana autorských práv, patentov), plnenie záväzkov a vymožitelnosť práva, hospodárska politika, rozvoj finančného trhu, ochrana životného prostredia, a to prostredníctvom zákonov a noriem. Tieto zákony môžu podnikatelia aktívne a pozitívne ovplyvňovať prostredníctvom lobingu tak, aby prispievali k zlepšeniu podnikania v danej krajine. Prijaté pravidlá (zákony a normy) sú podniky povinné dodržiavať, inak im hrozia sankcie zo strany štátu. V rámci inštitucionálnej ekonómie pravidlá označujeme za formálne inštitúcie, ktoré sú formalizované do zákonov a noriem.

Legislatívna oblasť v podnikateľskej činnosti však obsahuje aj preventívne aktivity formou vzdelávania či nastavovania mechanizmov tak, aby sa minimalizovalo riziko zlyhania a nedodržiavania, či porušovania zákonov a noriem. V prípade, že dôjde k zlyhaniu, potom musí štát uplatniť rýchle opatrenia a sankčné prostriedky, aby došlo k rýchlej náprave a minimalizácii transakčných nákladov. V tejto súvislosti je mimoriadne sledovanou oblasťou úroveň vymožitelnosti práva na národnej úrovni. Je to jeden z významných indikátorov kvality podnikateľského prostredia konkrétnej krajiny v medzinárodných hodnoteniach. Zákony a normy označuje inštitucionálna ekonómia za formálne inštitúcie.

V makroekonomickom prostredí, popri legislatívnej oblasti, má dnes čoraz väčší význam oblasť odporúčaných noriem, ktoré reprezentujú kódexy. Kódexy predstavujú určité odporúčania, ktoré môžu, ale aj nemusia zainteresované strany prijať a dodržiavať. Je to len o ich slobodnej voľbe. Patria sem etické kódexy podnikov, ale aj kódexy správy spoločnosti. Inštitucionálna ekonómia ich označuje za neformálne in-

2. kapitola

VÝROČNÁ SPRÁVA



Najcennejším informačným dokumentom, ktorý zostavuje firma pre externé a interné prostredie, je výročná správa. Podľa zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve ju vyhotovujú účtovné jednotky, ktoré musia mať účtovnú závierku overenú audítorom, ktorý overuje aj výročnú správu. Povinnosť overiť účtovnú závierku audítorom platí aj pre účtovné jednotky, ktoré zostavujú konsolidovanú účtovnú závierku.

Podľa § 19 zákona o účtovníctve musí mať riadnu a mimoriadnu individuálnu účtovnú závierku overenú audítorom účtovná jednotka, ktorá je obchodnou spoločnosťou, ak povinne vytvára základné imanie, a družstvo vtedy, ak ku dňu zostavenia účtovnej závierky a za bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobie spĺňali aspoň dve z troch veľkostných podmienok. To znamená, že celková suma ich majetku presiahla 1 mil. €, pričom obsah sumy majetku určuje zákon, alebo čistý obrat presiahol 2 mil. € alebo priemerný prepočítaný počet zamestnancov v jednom účtovnom období presiahol 30.

Ďalej sa povinnosť overiť riadnu a mimoriadnu účtovnú závierku audítorom vzťahuje na obchodnú spoločnosť a družstvo s cennými papiermi prijatými na obchodovanie na regulovanom trhu, prípadne môže byť táto povinnosť ustanovená osobitným predpisom, alebo ide o účtovnú jednotku, ktorá zostavuje účtovnú závierku podľa osobitných predpisov, to znamená individuálnu účtovnú závierku podľa medzinárodných štandardov finančného účtovníctva (IFRS) alebo konsolidovanú účtovnú závierku podľa IFRS. Sú to banky, pobočky zahraničných bánk a ďalšie inštitúcie na finančnom trhu vymenované v zákone o účtovníctve a obchodné spoločnosti, ak najmenej v dvoch po sebe idúcich účtovných obdobiach spĺňajú aspoň dve z troch veľkostných podmienok. To znamená, že celková suma ich majetku, zistená podľa zákona, presiahla 170 mil. € alebo ich čistý obrat presiahol 170 mil. €, alebo priemerný prepočítaný počet zamestnancov v jednotlivom účtovnom období presiahol 2 000.

Ak je účtovná jednotka povinná zostaviť individuálnu výročnú správu a konsolidovanú výročnú správu, môže údaje z individuálnej výročnej správy a údaje z konsolidovanej výročnej správy spojiť do jednej výročnej správy.

Účtovná jednotka je povinná uviesť vo výročnej správe najmä zverejňované údaje z účtovnej závierky, výrok audítora týkajúci sa účtovnej závierky, údaje o dôležitých skutočnostiach, ktoré sa vzťahujú na účtovnú závierku, výklad o uplynulom a predpokladanom vývoji podnikania a finančnú situáciu. Riadnu individuálnu výročnú správu a mimoriadnu individuálnu výročnú správu ukladá účtovná jednotka v registri účtov-

ných závierok najneskôr do jedného roka od skončenia účtovného obdobia, za ktoré tieto dokumenty vyhotovuje. Účtovná jednotka, na ktorú sa vzťahuje povinnosť vyhotovenia konsolidovanej výročnej správy, je povinná uložiť riadnu konsolidovanú výročnú správu a mimoriadnu konsolidovanú výročnú správu v registri najneskôr do jedného roka od skončenia účtovného obdobia, za ktoré sa tieto konsolidované výročné správy vyhotovujú. Ukladané výročné správy nemusia obsahovať účtovnú závierku a správu audítora, ak sú tieto dokumenty už osobitne uložené v registri účtovných závierok.

Zostavovanie výročných správ má v podmienkach SR relatívne krátku tradíciu. Mnohé spoločnosti doteraz nemajú dôvod „osloviť“ svojimi výsledkami okolie, alebo zo svojho pohľadu nevidia význam „predstavovania“ sa týmto spôsobom. Niektoré výročné správy neposkytujú údaje dostatočnej kvality, z analytického hľadiska je nutné, aby na seba údaje vo výročných správach v jednotlivých obdobiach nadväzovali.

Na zvýšenie úrovne výročných správ môže tlačiť aj externé okolie firmy. Takýmto verejným impulzom bolo 12 ročníkov (roky 1999 až 2012) celoslovenskej súťaže „Najlepšia výročná správa roka“, v ktorej bolo hodnotených v priemere 70 výročných správ v troch kategóriách ročne.

Výročná správa je významným prostriedkom pri prezentácii činnosti spoločnosti. Nejde len o jednoduché poskytovanie informácií pre vnútorné a vonkajšie zainteresované strany, ale o komplexný dokument o spoločnosti. Spoločnosti tvoria tento dokument jednak v zmysle **zákonných povinností** a jednak sa opierajú o **odporúčania** národného kódexu pre správu spoločnosti.

Pre mnohé spoločnosti sa stáva strategickou potrebou prezentovať úspešnú podnikateľskú a spoločenskú činnosť v jednotlivých oblastiach prostredníctvom výročnej správy. Správu spracúvajú pre **akcionárov, vlastníkov, investorov, veriteľov analytikov a zamestnancov**, ale aj pre ostatné zainteresované strany, ako je štát, obchodní partneri, dodávatelia, médiá či komunity.

V praxi sa často zamieňa pojem výročná správa a ročná správa, čím dochádza k zahmlievaniu jej podstaty a obsahu. Výročná správa je správa, ktorú vedenie akciovej spoločnosti predkladá každoročne akcionárom na valnom zhromaždení, a pritom obsahuje dôležité finančné informácie o činnosti za uplynulý rok. Definícia nie je úplne presná, pretože výročnú správu vyhotovujú aj iné právne formy podnikov, ako sú spoločnosti s ručením obmedzeným či družstvá. Pojem výročná správa definuje **Obchodný zákonník** ako komplexnú správu, ktorá sa predkladá na výročné valné zhromaždenie. Výročná správa má komplexne zhodnotiť uplynulý hospodársky rok spoločnosti na zhromaždení vlastníkov. **Zákon o účtovníctve** takisto používa pojem výročná správa a charakterizuje ju ako dokument, ktorý musí **poskytnúť pravdivý a verný obraz** (Farkaš, 2003). Povinnosť vydať ročnú a polročnú správu o výsledkoch hospodárenia a o finančnej situácii majú emitenti verejne obchodovaných spoločností podľa zákona o cenných papieroch.

Už z definovania je zrejmé, že výročná správa je prednostne vkladaná do rúk vlastníkom. Slúži však všetkým zainteresovaným stranám, ktoré majú záujem poznať cel-

3. kapitola

ROZHODNUTIE O TVORBE VÝROČNEJ SPRÁVY

.....

Zverejňovanie väčšieho množstva informácií ešte neznamená kvalitnejšiu výročnú správu. Fakticky každá spoločnosť má inú predstavu o jej štruktúre a obsahu. Nejde pritom o zvýšenie počtu číselných údajov, ktoré musia byť zverejňované podľa **nových medzinárodných štandardov finančného výkazníctva** (Ježek, 2006). Tí, ktorí pripravujú výročné správy firiem, sú často zmätení nejasnými signálmi od regulátorov, koľko informácií a aké informácie musia byť publikované.

Je to odraz silnejšieho tlaku na spoločnosti, aby verejnosti poskytovali bohatšiu zmes informácií o svojom podnikaní. Množstvo zverejňovaných informácií vzrástlo – počet strán vo výročných správach európskych firiem za rok 2005 sa pohyboval medzi 130 až 180, čo bolo o 10 % viac ako pred niekoľkými rokmi, ale neznamená to, že sa automaticky zvýšila kvalita.

Jadrom problému je, ako koncipovať správu predstavenstva, ktorá sprevádza audítované finančné výkazy. Mala by vysvetliť hlavné trendy ovplyvňujúce výkonnosť spoločnosti a obsahovať široké spektrum informácií – od rizík a riadenia po situáciu na trhu a konkurentov. Národná regulácia a smernice EÚ znova otvorili staré diskusie, čo by správa predstavenstva mala a nemala zahŕňať, čo ponecháva príliš veľa priestoru na rôzne interpretácie. Rad firiem tak zatiaľ hľadá svoj štýl.

Poradenská firma Radley Yeldar analyzovala výročné správy 55 zo 100 špičkových firiem obchodovaných na Londýnskej burze cenných papierov LSE. Zistila, že väčšina správ je **zaplavená toľkými ukazovateľmi výkonnosti**, že už neboli „kľúčové“. A len málo ukazovateľov sa týkalo nefinančných oblastí (Ježek, 2006).

Kvalitnú prezentáciu našla spoločnosť Radley Yeldar vo **švajčiarskej banskej spoločnosti Xstrata**. Expertom sa páčila. Spoločnosť Xstrata vo svojej výročnej správe ponúkla čitateľom **stručné analýzy a grafy deviatich kľúčových ukazovateľov výkonnosti** (*Key Performance Indicators* – KPIs), ktoré predstavenstvo kontroluje každý mesiac. Štyri ukazovatele sú finančné (výnosnosť kapitálu, skutočná úspora nákladov ako percento prevádzkových nákladov, marža prevádzkového zisku, celková výnosnosť pre akcionárov) a päť je nefinančných ukazovateľov (medziročné porovnanie počtu zamestnancov, počet nových chorôb z povolania, počet úrazov a dĺžka nimi spôsobenej pracovnej neschopnosti, ekologické nehody a pokuty za ne, výdavky na sociálne a obecné projekty podľa regiónov).

„Členovia predstavenstiev sa obávajú dávať vo výročnej správe akékoľvek prísluby do budúcnosti,“ prehlásil K. Kirchhoff, šéf hamburskej poradenskej firmy Kirchhoff Consult AG. „Manažéri si chcú chrániť svoju povest,“ hovorí. Preto vedúci pracovníci veľkých nemeckých firiem, ktoré figurujú v burzovom indexe DAX 30, „chcú preukázať, že neurobili nič zlé. Výročné správy svojich firiem považujú predovšetkým za dokument hľadiaci do minulosti a vyhýbajú sa konkrétnym prognózam“ (Ježek, 2006).

Pracovná skupina **Rady pre medzinárodné účtovné štandardy** (IASB) v súčasnosti študuje stovku vyjadrení, ktoré dostala vo verejnej diskusii, či by IASB mala pripraviť štandardy správy predstavenstva vo výročných správach, či len nepovinné odporúčania, alebo oboje. „Takmer všetci si myslia, že nejaké pokyny by mali byť vydané, ale názory na to, či by mali byť povinné, sa líšia,“ prehlásil A. Texeira, manažér projektov rady, ktorý pracovnej skupine predsedá.

Kvalitné výročné správy:

- informujú nielen o stratégii spoločnosti, ale vysvetľujú, prečo bola zvolená a ako ju vedúci pracovníci aplikujú v praxi,
- zahŕňajú informácie o trendoch na kľúčových trhoch a ako spoločnosť na ne reaguje,
- ponúkajú jasne definované kľúčové ukazovatele výkonnosti, využívajú zmes ako finančných, tak aj nefinančných ukazovateľov,
- zaoberajú sa budúcimi zmenami a hrozbami pre podnikanie spoločnosti a uvádzajú ciele výkonnosti,
- vysvetľujú hlavné riziká a programy na ich zvládnutie,
- ukazujú, ako firma meria dosah svojich aktivít na životné prostredie a spoločnosť,
- zaoberajú sa zamestnancami a starostlivosťou o nich.

Menej kvalitné výročné správy:

- sú zamerané na expertov z odboru, používajú jazyk *public relations* a odborný žargón,
- nezaoberajú sa stratégiou,
- ignorujú trendy na trhu i konkurentov,
- neponúkajú žiadne kľúčové nefinančné ukazovatele,
- o perspektívach poskytujú len vágne informácie,
- informácie o rizikách sú nedostatočné,
- nezmieňujú programy na zlepšenie výkonnosti zamestnancov (Ježek, 2006; Loweth, Billingsley, 2007).

Rozhodnutie o spracovaní výročnej správy, pochopiteľné, vychádza v prvom rade zo zákonnej povinnosti spoločnosti. Tomu sa spoločnosť nevyhne, ak nechce znášať prípadné sankcie zo strany štátu, prípadne zhoršenie imidžu spoločnosti. Naopak, spracovanie kvalitnej výročnej správy významne zvýši dôveryhodnosť a atraktivitu spoločnosti v očiach jednotlivých zainteresovaných strán. Zostavovatelia výročnej správy si pritom ujasňujú strategický koncept, pre ktorú zainteresovanú stranu bude venovaný tento dokument primárne a pre ktoré strany sekundárne.

4. kapitola

ŠTRUKTÚRA A OBSAH VÝROČNEJ SPRÁVY

.....

V súčasnosti veľký počet slovenských podnikov tvorí svoje výročné správy so stručnými informáciami, len aby naplnili požiadavky zákona. No existujú spoločnosti, pre ktoré je výročná správa dôležitým a účinným dokumentom transparentnosti svojho podnikania, a preto už dnes spĺňajú vysoké kritériá kvalitnej výročnej správy. Pozitívnym príkladom za posledné dve dekády sú podniky so zahraničnou majetkovou účasťou. Priniesli do slovenského podnikateľského prostredia globálny know-how v oblasti tvorby výročnej správy. Vo svojich výročných správach hneď na prvých stranách prezentujú vybrané strategické údaje (profil) o materskej spoločnosti a jej dcérach, vymedzujú poslanie, víziu a ciele spoločnosti, štruktúru a podiely svojich obchodných oblastí, kľúčové nefinančné a finančné údaje a informácie o hospodárení. Tieto údaje sú uvedené v prehľadných grafoch a kvalitnej vizualizácii informácií a navyše sú obohatené vysvetlivkami a komentármi. Okrem údajov o hospodárení tieto spoločnosti venujú pozornosť podnikateľskému prostrediu, v ktorom pôsobia, identifikujú svoju konkurenčnú pozíciu, bezprostredných konkurentov a vysvetľujú svoju stratégiu pri strategických partnerstvách. Významnú pozornosť venujú aktuálnym trendom (scenárový prístup) a problémom v oblasti podnikania, ako aj spoločenskej zodpovednosti voči zainteresovaným stranám.

K zlepšeniu situácie prispela celoslovenská súťaž o **najlepšiu Ročnú správu**, ktorú organizoval inštitút INEKO v spolupráci s odbornými garantmi v rokoch 1999 až 2012. Informačná náplň má však určité medzery a chýbajú napríklad:

- identifikačné údaje podniku a možnosti kontaktu,
- informácie o vrcholových predstaviteľoch podniku spolu s ich fotografiami,
- prehľad vlastnickej štruktúry,
- zdôvodnenie použitej stratégie a jej dôsledky,
- grafické a tabuľkové zhodnotenie trhovej pozície, dosiahnutých výsledkov alebo prieskumov,
- zhodnotenie a vysvetlenie výsledkov hospodárenia obsiahnutých v účtovnej závierke,
- vyjadrenia k uplatňovanej a plánovanej personálnej politike.

Vo veľmi malej miere sa dá stretnúť v slovenských výročných správach s konkrétnou cieľov spoločnosti, ktoré chce podnik dosiahnuť, a tiež so prehľadným organizácií, s ktorými spolupracuje, a aký má prínos táto kooperácia pre podnik.