

Národné

hospodárstvo

Bankovníctvo

Poist'ovníctvo

Financie

Podniková

ekonomika

Marketing

Manažment

Investície

a iné

# Ekonomické spektrum

Recenzovaný vedecko-odborný  
on-line časopis o ekonómii  
a ekonomike

Ročník IX

Číslo

**2/2014**

# **Ekonomické spektrum**

## **Recenzovaný vedecko- odborný on-line časopis o ekonómii a ekonomike**

**Ročník IX, č. 2/2014**  
**ISSN 1336-9105**

### **Vydáva združenie:**

CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy  
a výskumu

### **Adresa:**

Komárany 82  
093 01 Vranov nad Topľou  
IČO: 30 85 87 04  
DIČ: 20 221 35 907

kontakt:

[www.caesar.sk](http://www.caesar.sk)

### **Šéfredaktor:**

Ing. Jarmila Buchová, PhD.

### **Redakčná rada:**

Ing. Roman Buch  
doc. Ing. Vladimír Gazda, PhD.  
Ing. Drahomír Oujezdský, PhD.  
doc. Ing. Erika Pastoráková, PhD.  
Ing. Jarmila Vidová, PhD.

### **Dátum vydania:**

november 2014

### **Periodicita vydávania:**

štyrikrát ročne

**Miesto vydania:** Bratislava

### **Miesto umiestnenia na webe:**

<http://www.spektrum.caesar.sk>

### **Zameranie časopisu:**

## **Ekonomické spektrum**

Recenzovaný vedecko-odborný on-line časopis zameraný na publikovanie vedeckých a odborných statí venujúcich sa teoretickým ako aj praktickým otázkam z oblasti ekonómie a ekonomiky, s dôrazom na nové vývojové trendy.

Cieľom časopisu je vytvoriť priestor pre vedeckých a pedagogických pracovníkov, doktorandov a študentov:

- na prezentáciu vedeckých výsledkov výskumu z jednotlivých oblastí ekonomiky,
- na publikovanie odborných článkov, recenzií monografií, učebných textov,
- na diskusiu a výmenu skúseností v oblastiach:
  - národné hospodárstvo,
  - podniková ekonomika,
  - bankovníctvo,
  - poisťovníctvo,
  - marketing,
  - manažment a pod.

Informácie pre autorov príspevkov sa nachádzajú na web stránke časopisu:

<http://www.spektrum.caesar.sk>

## Obsah:

**Belanová, K.:** Poistenie – nástroj znižovania podnikateľských rizík ..... 4

**Kočišová, Ľ.:** Likvidita slovenského bankového sektora .....10

**Kušnírová, J.:** Pohľadávky a záväzky po lehote splatnosti ich dopad na základ dane právnickej osoby v SR.....21

**Mišúnová Hudáková, I.-Mišún, J.:** Stratégia ako séria kľúčových manažérskych rozhodnutí.....28

**Šabíková, I. – Čiernik, A.:** Zelená ekonomika v súčinnosti s prírodou .....35

**Barta, M.:** Úloha služieb zamestnanosti pri identifikovaní kľúčových odvetví vytvárania pracovných miest v podmienkach SR .....44

**Staríčková, Z.:** Odhaľovanie ekonomickej kriminality a vyšetrovacie postupy forenzného vyšetrovania .....52

**Chen, G. - Klepáková, A. - Kolečka, M.:** The strategy and implementation of the web-based application for the irradiation service management.....60

## Content:

**Belanová, K.:** Insurance – tool for business risk reduction..... 4

**Kočišová, Ľ.:** Liquidity of slovak banking sektor .....10

**Kušnírová, J.:** Receivables and payables overdue and their impact on the tax base of the legal entity in Slovakia .....21

**Mišúnová Hudáková, I. – Mišún, .:** Strategy as a series of key managerial decisions .....28

**Šabíková, I. – Čiernik, A.:** Green economy in harmony with nature .....35

**Barta, M.:** The role of employment services in identifying key sectors for job creation in the Slovak Republic .....44

**Staríčková, Z.:** Detection of the economic crime and investigative procedures of forensic investigation .....52

**Chen, G. - Klepáková, A. - Kolečka, M.:** The strategy and implementation of the web-based application for the irradiation service management .....60

**Katarína Belanová**

**Abstrakt:** Podnikateľský subjekt vytvára hodnotu pre svojich vlastníkov tým, že nachádza a využíva príležitosti na trhu v rámci definovanom jej zameraním. Všetky príležitosti na trhu predstavujú možnosť zisku a riziko straty. Bez rizika nie je možné na efektívnom trhu nič získať – riziko je preto zdrojom hodnoty. Je prirodzené, že podnik sa proti nepriaznivej stránke rizika snaží brániť. Cieľom príspevku je charakterizovať poistenie ako jeden z nástrojov znižovania podnikateľských rizík a popísať jeho využívanie v podmienkach SR.

**Abstract:** Business entity creates value for its owners by finding and using the market opportunities within its defined focus. All market opportunities represent the possibility of profit and risk of loss. It is not possible to get anything without risk in an effective market - the risk is therefore a source of value. It is natural that the company tries to defend itself against the unfavourable side of risk. The aim of the article is to present main features of insurance as one of the tools for business risk reduction, as well as its usage under the Slovak conditions.

Kľúčové slová: Poistenie. Riziko. Podnikanie.

Keywords: Insurance. Risk. Doing business.

### ÚVOD

Podnikateľská činnosť každého podniku so sebou prináša nebezpečenstvo podnikateľského neúspechu (straty), ktorý môže niekedy podstatne narušiť finančnú rovnováhu (stabilitu) firmy, prípadne môže viesť i k úpadku.

Pomerne vysoká neúspešnosť podnikania existuje predovšetkým v dvoch oblastiach:

- a) pri zavádzaní nových druhov výrobkov na trh – rôzne analýzy uvádzajú, že v rôznych oboroch podnikania neúspešnosť nových výrobkov a služieb sa pohybuje medzi 30 – 80 %.
- b) pri podnikovom výskume a vývoji, predovšetkým pri základnom a aplikovanom výskume, pokiaľ sa v podnikoch uskutočňuje. Rôzne analýzy tiež dokazujú, že až cca polovica nákladov na výskum a vývoj sa vynaloží na výrobky, ktoré sa na trhu nakoniec neobjavia, výskum je neúspešný [3].

O neúspešnosti podnikania (a tým i o jeho riziku) svedčia i pravidelne sa opakujúce počty bankrotov malých, ale i veľkých firiem vo všetkých krajinách. Ako dokumentuje tabuľka 1, nárast počtu bankrotov v SR sa od roku 2007 neustále zvyšoval, v roku 2012 bola v porovnaní s rokom 2011 zaznamenaná tendencia k miernemu poklesu počtu a podielu vyhlásených konkurzov ako aj povolených reštrukturalizácií. Nepotvrdil sa všeobecne očakávaný nárast počtu bankrotov (najmä tzv. veriteľských) v súvislosti s prijatím zákona č.348/2011 Z. z., ktorým sa novelizoval a doplnil zákon o konkurze a reštrukturalizácii. V roku 2013 bolo vyhlásených 394 konkurzov, čo je o 32 viac ako v roku 2012 (362) a o 2 viac ako v roku 2011 (392). 317 konkurzov bolo vyhlásených na majetok právnických osôb a 77 na majetok fyzických osôb - živnostníkov. Najrizikovejšími odvetviami boli rovnako aj v roku 2012 obchod,

priemysel a stavebníctvo, výrazne najviac konkurzov bolo v obidvoch rokoch vyhlásených v Bratislavskom kraji.

Tab. 1 Počet vyhlásených konkurzov

Rok	Počet
2013	394
2012	362
2011	392
2010	375
2009	324
2008	225
2007	197

Zdroj: Vlastné spracovanie údajov na základe [9]

Na druhej strane vedie podnikateľská činnosť samozrejme i k mimoriadne úspešným výsledkom v súvislosti s mimoriadne úspešnými technológiami, novými výrobkami a pod. (napr. optoelektronika, laserová technika a pod.).

Podnikateľské riziko preto chápeme ako nebezpečenstvo, že dosiahnuté výsledky podnikania sa budú odchyľovať od predpokladaných výsledkov [8].

Tieto odchýlky môžu byť:

1. priaznivé (žiadúce) – napr. vyšší objem produkcie, rentabilita a pod., ako i nepriaznivé (nežiadúce) – napr. pokles výroby, strata a pod.
2. odchýlky môžu byť tiež rôzne intenzívne (niekoľko %, desiatky %).

Môžeme teda konštatovať, že o riziku môžeme hovoriť v súvislosti s dosiahnutím nižších efektov (zisku) ako je to zvyčajné alebo ako tomu bolo v minulosti. O riziku môžeme hovoriť tiež v súvislosti s výrazne pozitívnejšími výsledkami, než aké sa predpokladali. Preto je potrebné hodnotiť podnikateľské riziko vždy z dvoch stránok:

- a) pozitívna stránka – nádej na vyšší úspech, vyšší zisk<sup>1</sup>;
- b) negatívna stránka – nebezpečenstvo horších hospodárskych výsledkov.

Je zrejmé, že proti negatívnej stránke rizika sa podnik snaží brániť. Ako uvedieme ďalej, môže ísť o odstránenie príčin rizika, resp. zníženie nepriaznivých dôsledkov rizika. Cieľom príspevku je charakterizovať poistenie ako jeden z nástrojov znižovania podnikateľských rizík a popísať jeho využívanie v podmienkach SR.

## 1. PODNIKATEĽSKÉ RIZIKO A JEHO DRUHY

Z hľadiska slovenskej a zahraničnej literatúry môžeme konštatovať, že k dispozícii je viacero prác, ktoré sa po teoretickej stránke zaoberajú podnikateľským rizikom. Je potrebné poukázať na to, že v literatúre nie je jednotné chápanie (vymedzenie) samotných pojmov rizika a neistoty. Sú autori, ktorí tieto pojmy považujú za synonymá, a sú autori, ktorí ich vymedzujú ako dve samostatné kategórie ([11], [5], [3]). V anglickej terminológii existujú dva termíny:

- a) risk (riziko),
- b) uncertainty (neistota).

<sup>1</sup> Niektorí ekonómovia nezahŕňajú túto pozitívnu stránku rizika pod pojem rizika, ale používajú pre ňu zvláštny termín – šanca.

Obvykle je vzťah medzi nimi charakterizovaný takto:

1. neistota (ako širší pojem): je to neurčitosť, náhodnosť podmienok či výsledkov nejakých javov či procesov,
2. riziko (ako užší pojem): je to taký druh neistoty, keď je možné – pomocou obvyklých štatistických metód – kvantifikovať pravdepodobnosti vzniku odchylných alternatív.

Takéto odlíšenie pojmov neistoty a rizika pochádza od amerického ekonóma F. Knighta z 20. rokov min. stor., ktorý tiež zdôrazňuje, že riziko je hlavným zdrojom podnikových ziskov [7].

Pri zohľadňovaní rizika vo finančnom (i ekonomickom) rozhodovaní sa vždy uvažuje o niekoľkých variantoch riešenia. Spravidla je tomu tak, že varianty s vyššou efektívnosťou sú riskantnejšie a opačne. Je treba nájsť optimálne, kompromisné riešenie medzi efektívnosťou a rizikom [11].

Existuje množstvo príčin vzniku rizika (a tým i jeho druhov). Je možné stretnúť sa predovšetkým s nasledovnými klasifikáciami:

- A. Podľa závislosti či nezávislosti na podnikovej činnosti
  1. Príčiny (riziko) objektívne, nezávislé na činnosti podniku, na vôli a schopnostiach manažmentu podniku, vlastníka či zamestnancov (napr. prírodné, politické udalosti a pod.)
  2. Príčiny (riziko) subjektívne – závislé na činnosti podnikového manažmentu, majiteľov či zamestnancov (napr. nedostatočné technické, ekonomické či personálne znalosti, nedbalosť, nepozornosť a pod.)
  3. Príčiny (riziko) kombinované – príčinou je objektívny a subjektívny faktor (napr. kombinácia ekonomických (politických) zmien makroekonomického charakteru a neschopnosti adaptácie vedenia podniku.
- B. Podľa jednotlivých činností podniku
  1. Príčiny (riziko) prevádzkové (riziko štrajkov, úrazov, havárií strojov a pod.)
  2. Príčiny (riziko) trhové (riziko odbytu, cien, kurzové a pod.)
  3. Príčiny (riziko) inovačné (zavádzanie nových výrobkov, technológií)
  4. Príčiny (riziko) investičné (z alokácia zdrojov do obežného a neobežného majetku)
  5. Príčiny (riziko) finančné (riziko insolvenencie, riziko úrokových zmien, daní a pod.)
  6. Celkové podnikateľské riziko, t.j. riziko celkového úspešného či neúspešného podnikania, ktoré sa prejavuje v trhovej cene akcií a teda v hodnote celej firmy. Zahŕňa v sebe všetky predchádzajúce riziká.

Je zrejmé, že jednotlivé riziká spolu úzko súvisia (napr. riziko inovačné môže ovplyvniť finančné riziko, naopak daňové riziko ovplyvňuje investičné riziko).

- C. Podľa závislosti na celkovom ekonomickom vývoji či na vývoji v jednotlivéj firme
  1. Riziko systematické – vzniká v dôsledku zmien v celkovom ekonomickom vývoji (zmeny úrokov, daní)
  2. Riziko nesystematické (jedinečné) – špecifické pre jednotlivé obory, firmy, projekty (riziko výbuchu v plynárňach a pod.).

Táto klasifikácia je dôležitá z hľadiska možnosti znižovania rizika cestou jeho diverzifikácie. Systematické riziko nie je možné znižovať diverzifikáciou.

#### D. Podľa ovplyvniteľnosti

1. Ovplyvniteľné riziká – podnikateľ ich môže ovplyvniť (napr. riziko cenové – kvalita výrobku a pod.)
2. Neovplyvniteľné riziká – nie je možné ich ovplyvniť, patrí sem značná časť rizík (politická situácia v krajine, daňové podmienky a pod.)

Ovplyvniteľné riziká je možné znižovať pôsobením na ich príčiny. V prípade neovplyvniteľného rizika je potrebné orientovať sa na zníženie jeho nepriaznivých dôsledkov.

## 2. POISTENIE AKO MOŽNÝ SPÔSOB OCHRANY PROTI RIZIKÁM

V trhovej ekonomike dopadá podnikateľské riziko prevažne na podnik (na vlastníkov, manažment, príp. i zamestnancov). Len v menšej miere má vplyv štát (prostredníctvom napr. znižovania daní) či veritelia (banky). V direktívne riadenej ekonomike základné riziko podnikania preberal štát, čo vyplývalo z neúplnej ekonomickej a finančnej samostatnosti podniku.

Vzhľadom na to, že v trhovej ekonomike dopadá riziko prevažne na podnik, je prirodzené, že podnik sa snaží chrániť proti riziku, poznávať ho. Uskutočňuje rizikovú politiku, riadenie rizika (risk management).

Až do konca 70. rokov 20. storočia manažment rizika v podnikoch nepresahoval hranice poistenia predpokladaných rizikových udalostí [6]. Toto obdobie je spojené s tradičným manažmentom rizika, ktorý sa zameriaval na predchádzanie strát a na zotavovanie sa z nich. Výsledkom úsilia teoretikov a praktikov o zvýšenie efektívnosti systémov na riadenie rizika v nefinančných podnikoch bolo a je vznik nových koncepcií zameraných na aktívne riadenie rizika s použitím moderných teórií, metód a modelov rizika na hodnotenie príležitostí a hrozieb v rámci celého podniku [4]. Táto koncepcia manažmentu rizika je známa ako podnikový manažment rizika (Enterprise Risk Management, známy pod skratkou ERM).

Tab. 2 Rozdiely medzi tradičnými prístupmi k riadeniu rizík a ERM

Tradičný prístup	Prístup podľa ERM
Riadenie jednotlivých procesných rizík	Riadenie rizika súčasťou firemnej stratégie
Identifikácia a analýza rizík	Tvorba rizikového portfólia
Zameranie na všetky riziká	Zameranie na kritické riziká
Minimalizácia rizika	Optimalizácia rizika
Limity pre riadenie rizika	Stratégia pre riadenie rizika
Neadresnosť rizík	Určenie zodpovednosti za riziká
Nekonzistentná kvantifikácia rizík	Monitoring a riadenie rizík
„Za riziko nenesiem zodpovednosť“	Riziko je záležitosťou všetkých

Zdroj: [BABCZYNSKY, M. 2003].

Kľúčovou myšlienkou koncepcie ERM je systematicky rozpoznávať, analyzovať a hodnotiť významné riziká a príležitosti v podnikaní. Jednoznačné rozpoznanie rizika pomáha podnikateľskému subjektu vyhnúť sa chybám a riešiť vzniknuté problémy. Znalosť podnikateľského rizika vedie k hlbšiemu pochopeniu dôležitých strategických faktorov, ktoré prispievajú k úspechu podniku.

ERM v tomto smere predstavuje takú činnosť podniku, ktorá zahŕňa nasledovné:

- Identifikáciu rizika (príčiny, druh rizika),
- Meranie stupňa rizika (vysoký stupeň rizika, normálny, nízky),

- Kvantifikáciu vplyvu rizika na podnikateľskú činnosť (vplyv rizika na zisk, finančnú situáciu a pod.),
- Ochrana proti rizikám (diverzifikácia rizika, transfer a pod.) [10].

V tomto príspevku sa budeme ďalej venovať poslednej fáze tohto procesu, t.j. ochrane proti rizikám, ktorá sa môže v zásade uskutočňovať dvoma spôsobmi:

a) odstránením príčin rizika a tým jeho elimináciou (napr. odstránenie konkurenta ekonomickou či politickou silou, napr. kúpou podniku). Táto skupina postupov znižovania rizík sa sústreďuje na určitú prevenciu pred rizikom a preto sa táto cesta ochrany pred rizikom často označuje ako ofenzívny prístup k riziku. Je potrebné poznamenať, že úplná eliminácia rizika je možná skôr výnimočne, príp. dočasne. Väčšinou prevláda druhá cesta

b) Znížením (redukciou) nepriaznivých dôsledkov rizika – zahŕňa činnosti, ktoré sa sústreďujú predovšetkým na znižovanie nepriaznivých dôsledkov výskytu určitých rizikových situácií. Je to snaha o znižovanie účinkov rizika (finančné straty) na ekonomicky prijateľnú mieru. Tieto činnosti a postup, ktoré majú charakter určitých nápravných opatrení, sa často označujú ako defenzívne prístupy [3].

V rámci eliminácie a redukcie rizika existuje rad konkrétnych spôsobov ochrany proti nepriaznivým dôsledkom rizika, z ktorých sa zameriame na poistenie.

## 2.1 Poistenie

Poistenie patrí medzi špeciálne druhy transferu rizika. Je jednou z defenzívnych foriem znižovania rizika – účelom poistenia je znižovanie nepriaznivých dôsledkov vzniku určitých nepriaznivých situácií v podniku.

Poistenie je taký vzťah, pri ktorom poisťovňa na seba preberá záväzok, že poistenému uhradí ujmu, ktorá mu vznikne, podľa poisťovej zmluvy a poisťových podmienok. Tento záväzok sa realizuje za úplatu, ktorou je poisťné. Z iného pohľadu je poistenie forma tvorby a prerozdelenia peňažných rezerv alebo poisťových fondov, ktoré vykonáva špecializovaný podnikateľský subjekt – poisťovňa alebo zaisťovňa. Do poisťových fondov prispievajú všetci poistení, vyplatenú poisťnú náhradu dostane však iba ten, u koho vznikla poisťná udalosť, a to vo väzbe na výšku poisťného a zmluvné podmienky. Zásadou pri odškodňovaní je, zjednodušene povedané, že poistený nemôže dostať viac, ako je jeho materiálna ujma, ktorú utrpel poisťnou udalosťou, a to je presne špecifikované v poisťovej zmluve.

Poistiteľné riziká musia spĺňať nasledujúce kritériá:

- riziko musí byť identifikovateľné,
- strata musí byť vyčísliteľná,
- riziko musí byť ekonomicky prijateľné pre poisťovňu,
- prejav rizika musí byť náhodný.

Podľa výsledkov každoročne vydávanej štúdie [1] sú prerušenie prevádzky a dodávateľského reťazca, prírodné katastrofy a požiar či explózia celosvetovo najväčšími podnikateľskými rizikami, najmä pre veľké a stredné firmy. Z ohľadu vyplatených poisťných plnení je však pre poisťovne najnákladnejším druhom najvyššie hodnotené riziko, prírodné katastrofy. Tie len za minulý rok 2013 spôsobili globálne škody vo výške 38 mld. dolárov. Rok predtým, v roku 2012, vyplatili poisťovne na škody po prírodných katastrofách dokonca 75 mld. dolárov. Rok 2014 bude podľa štúdie [1] taktiež dôležitým z pohľadu vyrovnania sa s novými rizikami, ktoré



ohrozujú globálne spoločnosti čoraz viac. Najviac stúpajúcim rizikom z globálneho pohľadu je hrozba kyber útokov a strata dobrého mena spoločnosti. Počítať pritom treba i so vzájomnou prepojenosťou jednotlivých podnikateľských rizík a teda i ich kumulatívnym efektom.

V porovnaní s globálnym vnímaním rizík je situácia na Slovensku odlišná. Najväčšími podnikateľskými rizikami sú podľa štúdie najmä silný konkurenčný boj, stagnácia trhu a požiar či explózia. Najmä požiar alebo výbuch sú spojené aj s následnými rizikami, a to najmä s rizikom nutnosti prerušenia prevádzky.

V súčasnosti poisťovne v SR ponúkajú podnikateľom rôzne druhy poistenia, ktoré si môžu skombinovať na základe svojich potrieb a zabezpečiť si tak komplexnú poistnú ochranu svojho podnikania.

Podnikatelia nemusia poistiť všetky riziká, ktoré ohrozujú ich podnikanie. Niektoré riziká môžu byť eliminované iným spôsobom. Musia však mať uzatvorené poistenia, ktoré im vyplývajú zo zákona, t. j. povinné zmluvné poistenie a okrem toho môžu mať dobrovoľné zmluvné poistenie, pre ktoré sa podnikateľ rozhodol. Povinné zmluvné poistenie zahŕňa napr. poistenie zodpovednosti za škodu spôsobenú prevádzkou motorového vozidla, poistenie škôd na životnom prostredí a iné poistné produkty. Dobrovoľné poistenie zahŕňa napr. havarijné poistenie s krytím týchto rizík: nehoda, krádež, vandalizmus, neoprávnené použitie vozidla, či prírodné riziká, kam zaradujeme búrky, krupobitie, záplavy, požiare, zemetrasenie a pod.

Vhodné je využiť komplexný poistný audit, vďaka ktorému je možné objektívne posúdiť, ktoré riziká je nutné zaistiť. Na základe výsledkov auditu sa navrhne komplexné riešenie poistenia podnikateľov pozostávajúce z jednej celistvej poistnej zmluvy, čo ušetrí nielen množstvo času pri budúcej orientácii v poistnej zmluve, ale predovšetkým čas a peniaze podnikateľa.

## **ZÁVER**

Význam dôkladnej prípravy a profesionálneho riadenia rizík sa podľa svetových odborníkov v posledných rokoch zásadne zvyšuje. V príspevku sme prezentovali postavenie a úlohy poistenia v tomto procese. Poistenie patrí medzi najdôležitejšie a najpreferovanejšie možnosti, ako znížiť riziko v podnikaní. Pomáha stabilizovať činnosť podniku a ekonomiky ako celku. Škody, ktoré MSP pri podnikaní utrpí, sú nahradené poistným krytím a MSP tak môže prostriedky, ktoré by inak musel použiť na obnovu aktív, príp. činností, použiť na svoj rozvoj. Z hľadiska ďalšieho smerovania poistenia podnikateľských rizík sa kľúčovou výzvou rizikových manažérov spoločností stáva identifikovanie vplyvu prepojenosti jednotlivých podnikateľských rizík. Plány na zachovanie prevádzky spoločnosti tak musia byť pripravené na širšiu perspektívu rizikových scenárov, ktoré musia reflektovať aj skryté hrozby vyplývajúce z iných rizík. Prírodná katastrofa ako jedno z najvýznamnejších globálnych podnikateľských rizík, môže napríklad vyústiť do prerušenia prevádzky, zlyhania IT systémov alebo výpadku dodávok elektrickej energie.

## **Zoznam použitej literatúry**

1. ALLIANZ GLOBAL CORPORATE AND SPECIALITY. 2014. ALLIANZ RISK BAROMETER [online]. cit. [2014 – 13 - 6]. Dostupné na internete: [www.nadacia.allianzsp.sk](http://www.nadacia.allianzsp.sk)
2. BABCZYNSKI, M. 2003. Enterprise Risk Management. In: Moderní řízení, č. 12, s. 29. ISSN 0026 – 8720.

3. BELANOVÁ, K. 2010. Teória a politika podnikateľských financií. Vydavateľstvo EKONÓM. Bratislava 2010. ISBN 978 – 80 – 225 – 3109 – 2.
4. ENGLEHART, J. 1994. A Historical Look at Risk Management. In: Risk Management, č. 3, s. 65 – 71. ISSN 1460 – 3799.
5. KISLINGEROVÁ, E. 2010. Manažerské finance. C.H.BECK. Praha 2010. ISBN 978 – 80 – 7400 – 194 – 9.
6. KLOMAN, H.F. 1992. Rethinking Risk Management. In: The Geneva Papers on Risk and Insurance, č. 64, s. 299 – 313. ISSN 1468 – 0440.
7. KNIGHT, F.H. 2005. Risk, Uncertainty and Profit. Cossimo Classics. New York 2005. ISBN 978 – 83 – 540 – 7242 - 5
8. SYNEK, M. 2011. Manažerská ekonomika. GRADA Publishing. Praha 2011. ISBN 978 – 80 – 247 – 3494 – 1.
9. SLOVAK CREDIT BUREAU. 2014. Univerzálny register Plus SR [online]. cit. [2014 – 13 - 6]. Dostupné na internete: [www.crif.sk](http://www.crif.sk)
10. VARCHOLOVÁ, T. – KORZENIOWSKI, L. 2002. Podnikateľské riziko. Vydavateľstvo EKONÓM. Bratislava 2002. ISBN 80 – 225 – 1609 – 0.
11. VLACHYNSKÝ a kol. 2006. Finančný manažment. IURA EDITION. Bratislava 2006. ISBN 80 – 807 – 8042 – 0.

Autorka:

Katarína Belanová, Ing., PhD.  
 Ekonomická univerzita v Bratislave  
 Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava  
 +421 – 2 – 67 291 146  
 Odborný asistent  
 Odborné zameranie: podnikateľské financie, financie MSP  
[katarina.belanova@euba.sk](mailto:katarina.belanova@euba.sk).

## LIKVIDITA SLOVENSKEHO BANKOVEHO SEKTORA

## LIQUIDITY OF SLOVAK BANKING SECTOR

**Kristína Kočišová**

### Abstrakt

Hlavným cieľom predkladaného príspevku je analyzovať vývoj a determinanty, ktoré ovplyvňovali likviditu slovenského bankového sektora počas obdobia 2005-2013. Pri skúmaní vplyvu individuálnych charakteristík bankového sektora a makroekonomických premenných na ukazovatele likvidity bola využitá regresná analýza. Výsledky testovania poukázali na fakt, že krátkodobá likvidita slovenského bankového sektora bola pozitívne ovplyvňovaná veľkosťou bankového sektora, kapitálovou primeranosťou, úrokovými mierami z úverov, mierou nezamestnanosti a mierou inflácie; a negatívne ovplyvňovaná kvalitou úverového portfólia a úrokovou mierou z vkladov. V prípade dlhodobej likvidity patrili medzi faktory s pozitívnym vplyvom rentabilita, kapitálová primeranosť a úroková miera z úverov; a faktorom s negatívnym vplyvom bola hodnota HDP vyjadrená v logaritmovanom tvare.

### Abstrakt

The main aim of the submitted paper is to analyse development and determinants which affected liquidity of banking sector in Slovakia. The data cover the period from 2005 to 2013. We used regression to analyse the impact of banking sector specific factors and macroeconomic variables to selected indicators of banks' liquidity. The results showed that the short-term liquidity of Slovak banking sector was positively related to the size of banking sector, capital adequacy, interest rate on loans, unemployment rate and inflation rate; and negatively related to quality of loan portfolio and interest rate on deposits. In case of long-term liquidity factors with the positive impact were profitability, capital adequacy and interest rate on loans; and the factor with negative impact was gross domestic product in log form.

**Klíčové slová:** krátkodobá likvidita, dlhodobá likvidita, bankový sektor, Slovenská republika

**Key words:** short-term liquidity, long-term liquidity, banking sector, the Slovak republic

**JEL Classification:** C10, G01, G21

## Úvod

Jednou z najaktuálnejších tém mnohých ekonómov a analytikov v posledných rokoch je globálna a hospodárska kríza, ktorá svojimi primárnymi alebo sekundárnymi vplyvmi zasiahla takmer všetky krajiny sveta. Analýze dopadov globálnej a hospodárskej krízy v podmienkach Slovenskej a Českej republiky sa vo svojich prácach venujú autori ako napr. Workie a kol. (2009), Staněk (2010), Mirdala (2011), Lungová (2011), Siničáková a Pavličková (2011) a Hontyová a Ivanová (2012).

S príchodom globálnej a hospodárskej krízy sa potvrdila dôležitosť sledovania finančných rizík. Oblasť teoretického vymedzenia finančných rizík je rozoberaná v prácach mnohých autorov (napr. Jílek (1999); Kašparovská (2006), Polouček (2006); Chovancová (2006), Vokorokosová (2008) a pod.). Napr. Vokorokosová definuje finančné riziko ako potenciálnu finančnú stratu banky v budúcnosti, vyplývajúcu z daného finančného nástroja alebo finančného portfólia. Vo svojej práci podrobne definuje úverové riziko, trhové riziko, riziko likvidity, prevádzkové riziko a riziko okolia. Základnú klasifikáciu finančných rizík uvádza aj Polouček, ktorý podrobne charakterizuje riziko likvidity, úrokové, úverové, kapitálové, prevádzkové a trhové riziko; pričom bližšie špecifikuje metódy merania uvedených rizík. Hlavné skupiny finančných rizík sú uvedené aj v Zákone o bankách v platnom znení [NBS, 2014c], pričom tento zákon rozlišuje kreditné, trhové, operačné riziko a riziko likvidity.

Globálna a hospodárska kríza ktorá zasiahla svet v posledných rokoch vystavila finančný sektor rôznym vplyvom a zmenám, aj v oblasti rizika likvidity. Počiatočná etapa krízy spustila tlak na rast úrokových sadzieb vo všetkých segmentoch nezaisteného peňažného trhu. V Eurozóne prijala Európska centrálna banka (ECB) neštandardné opatrenia (napr. znižovania kľúčových úrokových sadzieb, realizovanie doplnujúcich dlhodobějších refinančných operácií, zavedenie tendrov s plným pridelením finančných prostriedkov s fixnou úrokovou sadzbou, rozšírenie zoznamu aktív akceptovaných ako kolaterál, realizovanie swapových liniek s ostatnými centrálnymi bankami a pod.) k podpore neustáleho prístupu finančných inštitúcií k likvidite, pričom tieto neštandardné opatrenia prispeli k stabilizácii na finančných trhoch.

Cieľom predkladaného príspevku je analyzovať vývoj likvidity bankového sektora na Slovensku s využitím ukazovateľov likvidity a skúmať determinanty, ktoré ovplyvňovali likviditu bankového sektora. Pri analýze budú využité dáta, ktoré zahŕňajú aj obdobie globálnej a hospodárskej krízy. Príspevok je rozdelený do troch hlavných častí. V prvej časti je pozornosť venovaná teoretickému vymedzeniu základných pojmov ako napr. likvidita a riziko likvidity. Druhá časť sa zaoberá analýzou vývoja likvidity slovenského bankového sektora na základe

zvolených ukazovateľov. Tretia časť je venovaná prezentácii výsledkov testovania ekonometrického modelu zameraného na stanovenie determinantov, ktoré ovplyvňovali likviditu bankového sektora v sledovanom období. Prostredníctvom štatistického testovania sa snažíme overiť vzťah medzi vybranými individuálnymi charakteristikami komerčných bánk, vybranými makroekonomickými ukazovateľmi a krátkodobou resp. dlhodobou likviditou slovenského bankového sektora. Dôvodom tejto analýzy je overenie predpokladu, či je likvidita bánk okrem charakteristík samotnej banky ovplyvňovaná aj štádiom ekonomického cyklu.

## 1 Likvidita bánk a jej meranie

Likvidita banky predstavuje schopnosť banky plniť všetky svoje záväzky v termíne ich splatnosti. Pre banku to znamená, že musí byť schopná uspokojiť dopyt po hotovosti a iných bežných pohľadávkach svojich klientov, napr. v prípade, že si chcú vybrať svoje vklady, alebo žiadajú o krátkodobý úver. Aby banka mohla vyhovieť potenciálnemu dopytu po likvidite, musí vlastniť likvidné aktíva, alebo sa musí spoliehať na získanie likvidity napr. z úverov od iných bánk, predajom cenných papierov, resp. musí získať likviditu iným spôsobom. [Kočišová a Vokorokosová, 2009]

Problémy banky so zabezpečením dostatočnej likvidity môžu viesť až k stavu, kedy vkladatelia masívne vyberajú svoje vklady z bánk. Z toho dôvodu je potrebné aby národný regulátor okrem sledovania úverového a trhového rizika venoval pozornosť aj riziku likvidity. Dôležitosť sledovania rizika likvidity bola výrazne prehodnotená v priebehu globálnej finančnej krízy.

Riziko likvidity súvisí jednak s rizikom v prípade momentálnej vlastnej platobnej neschopnosti, a jednak s rizikom straty spôsobeným nízkou likviditou trhu s finančnými nástrojmi. Nízka likvidita trhu môže banke brániť pri uzatváraní pozícií na trhu s finančnými nástrojmi čím obmedzuje jej prístup k peňažným prostriedkom. Túto časť rizika likvidity označujeme ako riziko trhovej likvidity. Druhou zložkou rizika likvidity je riziko cash flow, ktoré predstavuje riziko straty v prípade momentálnej vlastnej platobnej neschopnosti. [Kočišová a Vokorokosová, 2009]

Aspachs a kol. (2005) vo svojej práci navrhujú tri hlavné mechanizmy, ako by sa komerčné banky mohli zaistiť voči riziku likvidity:

- Banka drží v súvahe na strane aktív tzv. vankúš likvidných aktív. Dostatočne veľký vankúš aktív napr. vo forme hotovosti, vkladov v centrálnej banke a iných komerčných bankách, investícií do dlhových cenných papierov vydaných vládou, znižujú pravdepodobnosť, že požiadavky na likviditu ohrozia životaschopnosť banky.
- Druhá stratégia je spojená so stranou pasív v súvahe komerčnej banky. Pri tejto stratégii sa banky môžu spoľahnúť na medzibankový trh, kde si môžu požičať prostriedky od iných bánk v prípade požiadavky na zabezpečenie likvidity. Táto stratégia je však spojená s rizikom likvidity trhu.
- Rovnako aj posledná stratégia je spojená so stranou pasív. V nepredvídateľných situáciách kedy je potrebné doplniť likviditu celého systému pôsobí na finančnom trhu aj centrálna banka, ktorá môže poskytnúť tzv. núdzovú likviditu konkrétnym nelikvidným inštitúciám s cieľom zabezpečiť celkovú likviditu trhu v prípade nedostatku v celom systéme.

Pri meraní rizika likvidity môžeme využívať dve základné koncepcie: koncepciu založenú na cash flow a koncepciu založenú na stavových veličinách. Koncepcia založená na cash flow predstavuje meranie rizika likvidity prostredníctvom GAP analýzy, ktorá zatriedí jednotlivé položky bilancie banky do časových košov podľa zostávajúcej doby splatnosti. Nevýhodou tejto metódy je, že je príliš statická a niekedy skresľuje skutočnú situáciu, hlavne z toho dôvodu, že banka má vo svojom portfóliu aj také produkty, ktoré nemajú definovanú splatnosť (napr. vklady na požiadanie na bežných účtoch klientov). Koncepcia založená na stavových veličinách spočíva v roztriedení položiek v bilancii banky podľa ich likvidity do štyroch základných skupín: likvidné aktíva, nelikvidné aktíva, stále pasíva a volatilné pasíva. Z uvedených položiek sú následne zostavované ukazovatele likvidity, ktoré sú využívané na meranie rizika likvidity.

Problematike regulovania rizika likvidity sa v podmienkach Slovenskej republiky venuje Národná banka Slovenska. Otázkou likvidity bánk a pobočiek zahraničných bánk a riadením rizika likvidity sa zaoberá aj Opatrenie Národnej banky Slovenska č. 18/2008 v znení neskorších predpisov. Meranie rizika likvidity sa v podmienkach Slovenskej republiky v súlade s uvedeným Opatrením opiera o koncepciu založenú na stavových veličinách. V rámci Opatrenia NBS č. 11/2014, ktorým sa mení a dopĺňa Opatrenie NBS č. 18/2008 sú definované dva základné ukazovatele likvidity: ukazovateľ stálych a nelikvidných aktív, a ukazovateľ krytia likvidity, pričom ukazovateľ krytia likvidity je daný ako pomer súčtu hodnôt likvidných aktív a hodnoty čistých záporných peňažných tokov [NBS, 2014b]. Ukazovateľ stálych a nelikvidných aktív v zmysle aktuálneho Opatrenia NBS č. 11/2014 je definovaný ako pomer súčtu stálych aktív a nelikvidných aktív k vybraným položkám pasív, pričom stále a nelikvidné aktíva sa do výpočtu zahŕňajú v čistej účtovnej hodnote. Hodnota ukazovateľa stálych a nelikvidných aktív nemôže prekročiť hodnotu 1. Okrem uvedených ukazovateľov likvidity Národná banka sleduje aj ďalšie ukazovatele napr. podiel okamžite likvidných aktív na vysoko volatilných zdrojoch, podiel likvidných aktív na volatilných zdrojoch, podiel úverov a vkladov a emitovaných cenných papieroch, celková pozícia likvidity aktuálna do 7 dní alebo 3 mesiacov a pod..

V prácach rôznych autorov napr. Moore (2010), Praet a Herzberg (2008) sa stretávame aj s inými ukazovateľmi využívanými na meranie rizika likvidity:

- Podiel likvidných aktív na celkových aktívach je najčastejšie využívaným ukazovateľom rizika likvidity. Poskytuje informáciu o všeobecnej absorpčnej kapacite likvidných šokov. Vyššia hodnota podielu likvidných aktív na celkových aktívach predstavuje vyššiu schopnosť komerčnej banky absorbovať likvidné šoky, za predpokladu, že likvidita trhu je rovnaká pre všetky banky pôsobiace na trhu.
- Podiel likvidných aktív na celkových vkladoch a krátkodobých výpožičkách je zameraný na citlivosť banky na vybrané typy výpožičiek (vklady domácností, podnikov, bánk a iných finančných spoločností, finančné prostriedky z dlhových cenných papierov vydaných bankou). Tento ukazovateľ by mal byť schopný zachytiť zraniteľnosť banky vo vzťahu k týmto zdrojom financovania. Rovnako aj v prípade tohto ukazovateľa vyššia hodnota indikuje lepšiu schopnosť komerčnej banky absorbovať likvidné šoky.
- Podiel likvidných aktív na celkových klientskych vkladoch je veľmi podobný s predošlým ukazovateľom. Rozdiel je v tom, že pri výpočte zohľadňuje iba vklady domácností a podnikov. Pri meraní likvidity komerčnej banky sa teda predpokladá, že banka si na doplnenie likvidity nemôže požičať finančné prostriedky od iných bánk. Toto striktné obmedzenie pri meraní likvidity nám čiastočne umožňuje zachytiť časť rizika likvidity trhu. Nižšia hodnota tohto ukazovateľa predstavuje vyššiu citlivosť banky na výber vkladov.

- Podiel úverov na celkových aktívach nám naznačuje, aké percento aktív komerčnej banky je viazané vo forme nelikvidných úverov. Preto vyššia hodnota tohto ukazovateľa predstavuje nižšiu likviditu komerčnej banky.
- Podiel úverov na celkových klientskych vkladoch predstavuje vzťah nelikvidných aktív a likvidných pasív komerčnej banky. Tento ukazovateľ nám poskytuje informáciu o tom, ako sú úvery poskytované bankou financované z vkladov klientov. Vyššia hodnota tohto ukazovateľa indikuje nižšiu likviditu komerčnej banky.
- Interbank ratio predstavuje pomer pohľadávok voči bankám ku záväzkom voči bankám. Tento ukazovateľ meria pozíciu banky na medzibankovom trhu. V prípade hodnoty ukazovateľa vyššej ako 1 (resp. 100%), môžeme hovoriť, že komerčná banka je čistým veriteľom, a preto by mala dosahovať vyššiu mieru likvidity.

## 2 Analýza likvidity slovenského bankového sektora

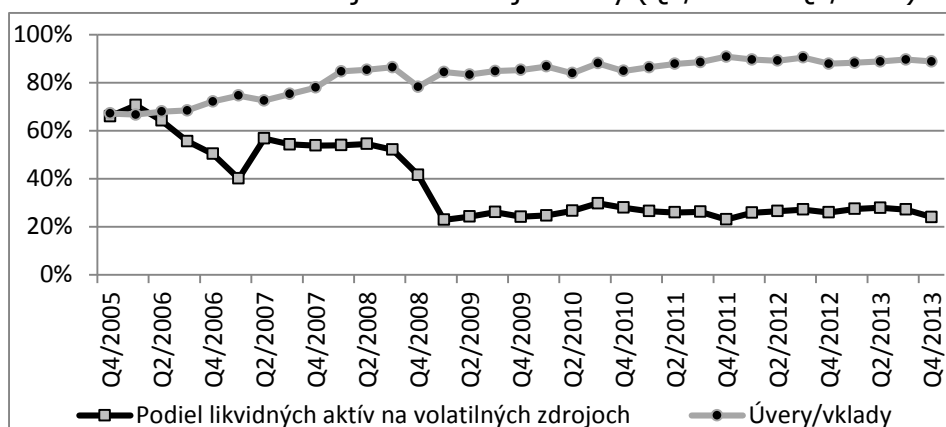
Cieľom druhej kapitoly bolo analyzovať vývoj likvidity slovenského bankového sektora s využitím ukazovateľov krátkodobej a dlhodobej likvidity. Predmetom analýzy bolo obdobie rokov 2005-2013, ktoré zahŕňalo aj obdobia globálnej a hospodárskej krízy. Pri analýze boli využité štvrťročné dáta za bankový sektor publikované na stránke Národnej banky Slovenska (NBS).

Vývoj likvidity a teda aj rizika likvidity sme skúmali v dvoch rovinách. Jednou bol dlhodobý pohľad na štruktúru bilancie banky, ktorá zahŕňala problematiku charakteru zdrojov a typu aktív, do ktorých banky investovali. Z dlhodobého pohľadu sme sa zaoberali analýzou, či úverové aktivity bánk boli financované prevažne z prostriedkov získaných od klientov, alebo boli naviazané na zdroje z medzibankového trhu. Druhou rovinou bol krátkodobý pohľad na likviditu, v ktorom sme skúmali, do akej miery vedia banky čeliť nepriaznivému vývoju z hľadiska likvidity. Z krátkodobého hľadiska je dôležité, či banky majú dostatok rýchlo likvidných aktív vzhľadom k objemu pasív s krátkou zostatkovou dobou splatnosti.

Vývoj dlhodobej likvidity bol skúmaný na základe pomeru celkových čistých úverov a celkových klientskych vkladov, ktorý bol vypočítaný z údajov publikovaných na stránke NBS. Rastúca hodnota tohto podielu naznačuje, že z dlhodobého hľadiska likvidita bankového sektora klesala. Vyššia hodnota znamená, že na jednu jednotku vkladu klienta pripadá vyššia hodnota nelikvidných aktív. Napr. na začiatku analyzovaného obdobia bolo z vkladu vo výške 1 EUR financovaných 0,67 EUR úverov, kým na konci obdobia to bolo približne až 0,89 EUR. Ak by teda klient požiadal o vyplatenie jednej jednotky svojho vkladu, banka by na uspokojenie jeho požiadaviek musela pretransformovať vyššiu hodnotu nelikvidných aktív.

Vývoj krátkodobej likvidity bol posudzovaný na základe podielu likvidných aktív na volatilných zdrojoch. V prípade tohto ukazovateľa klesajúca hodnota podielu naznačuje, že z krátkodobého hľadiska likvidita bankového sektora klesala. Nižšia hodnota tohto ukazovateľa naznačuje, že banka drží stále menšie množstvo rýchlo speňažiteľných aktív, ktoré môžu byť v prípade potreby použité na uhradenie okamžite alebo krátkodobu splatných pasív. Napr. kým na začiatku obdobia držala banka na úhradu 1EUR volatilných pasív približne 0,66 EUR likvidných aktív, na konci obdobia už na úhradu volatilného pasíva vo výške 1 EUR mala pripravených iba 0,24 EUR likvidných aktív. Vývoj ukazovateľa krátkodobej a dlhodobej likvidity v sledovanom období zachytáva Obr. 1, pričom naznačuje, že aj z pohľadu dlhodobej aj z pohľadu krátkodobej likvidity môžeme hovoriť o poklese likvidity v slovenskom bankovom sektore.

Obr. 1: Ukazovatele krátkodobej a dlhodobej likvidity (Q4/2005 – Q4/2013)



Zdroj: vlastné spracovanie údajov na základe NBS (2014a)

Schopnosť bankového sektora pokryť nelikvidné aktíva (úvery klientom) relatívne stabilnými zdrojmi (vkladmi klientov) sa od začiatku sledovaného obdobia postupne zhoršovala. Dokazuje to rastúca hodnota podielu úverov a vkladov. Od začiatku analyzovaného obdobia môžeme sledovať rast tohto podielu. Pre bankový sektor ako celok bolo pozitívne, že rast úverov bol sprevádzaný aj rastom vkladov, čo naznačuje, že slovenský bankový sektor disponoval dostatočným objemom zdrojov od klientov. Aj napriek rastúcej hodnote podielu bola hodnota ukazovateľa na priaznivej úrovni. Výraznejší nárast ukazovateľa v roku 2007 bol ovplyvnený skutočnosťou, že úvery klientom rástli rýchlejšie ako vklady prijaté od klientov. Tento rast úverov bol ovplyvnený najmä rastom atraktivity hypotekárnych úverov a iných úverov na bývanie. Rastúci trend podielu úverov a vkladov môžeme sledovať až do tretieho kvartálu roku 2008, kedy následne na konci roku 2008 hodnota ukazovateľa mierne poklesla. V dôsledku globálnej a hospodárskej krízy zaznamenali banky v posledných mesiacoch roka 2008 nárast objemu vkladov od klientov a pokles termínovaných vkladov podnikov, čo súviselo so zhoršujúcou sa finančnou pozíciou podnikového sektora. V dôsledku zhoršovania ekonomických ukazovateľov a najmä perspektívy ich ďalšieho vývoja banky začali sprísňovať úverové štandardy. Dochádza k poklesu dopytu podnikov po dlhodobejších úveroch, zároveň klesá aj dopyt po úveroch zo strany domácností. Prispeli k tomu jednak očakávania ohľadom budúceho ekonomického vývoja, ale aj pokles cien nehnuteľností. V roku 2009 hodnota podielu úverov a vkladov začína znovu mierne rásť a na približne rovnakej úrovni ostáva aj v roku 2010. Dôvodom bola predovšetkým stagnácia portfólia podnikových úverov, kde banky v dôsledku globálnej a hospodárskej krízy obmedzili svoje investície voči sektorom, ktoré vykázali zhoršenie finančnej situácie. V sektore domácnosti pokračoval aj v roku 2010 trend rýchlejšieho rastu úverov ako vkladov. V roku 2011 sa mierne zrýchlil rast podielu úverov a vkladov. Dôvodom bol hlavne pokles vkladov podnikov, pokles vkladov nerezidentov a rast úverov nerezidentom. V roku 2012 sa hodnota ukazovateľa pohybovala na úrovni 89%, pričom v uvedenom období slovenský bankový sektor patril v rámci bankových sektorov Eurozóny k tým, ktoré vykazovali najvyššiu mieru krytia úverov primárnymi zdrojmi z vkladov klientov. V roku 2013 zaznamenal slovenský bankový sektor nárast objemu retailových vkladov (najmä s krátkou dobou splatnosti), ktorý ovplyvnil vývoj krátkodobej aj dlhodobej likvidity. Z dlhodobého hľadiska je pozitívnou skutočnosťou, že rast úverov (najmä retailových), bol plne kompenzovaný nárastom objemu klientskych vkladov. Podiel úverov a vkladov vďaka tomu aj v roku 2013 ostal na stabilnej úrovni 88%.

Aj z krátkodobého pohľadu môžeme v analyzovanom období hovoriť o poklese likvidity. Dôvodom tohto poklesu bolo predovšetkým zníženie objemu likvidných aktív, ktorý bol výsledkom viacerých pohybov (pokles medzibankových aktív a pokles krátkodobých úverov).

Pre riziko likvidity z krátkodobého hľadiska bolo v roku 2006 charakteristické, že vklady od klientov rástli rýchlejšie ako likvidné aktíva, čo sa prejavilo na poklese ukazovateľa krátkodobej likvidity. Podstatné však je, že rástli najmä termínované vklady, ktoré sú relatívne menej volatilné. Na riziko likvidity vplývali v roku 2006 aj ďalšie faktory a to operácie s NBS, zahraničnými bankami, Agentúrou pre riadenie dlhu a likvidity (ARDAL) a operácie s cennými papiermi. Zmeny v objeme úverov a objeme vkladov stále zväčšovali otvorenú pozíciu z hľadiska likvidity, ktorá však bola vykrývaná z nakúpených cenných papierov a prostriedkov sterilizovaných v NBS. Pre rok 2007 bol charakteristický rast podielu prostriedkov sterilizovaných v NBS, ako aj ostatných likvidných aktív na celkových aktívach, a teda z hľadiska krátkodobej likvidity môžeme hovoriť o stabilnom vývoji. Výrazný prepád krátkodobej likvidity bol zaznamenaný na prelome rokov 2008 a 2009, ktorý bol ovplyvnený najmä poklesom likvidných aktív. K poklesu likvidných aktív dochádzalo hlavne z dôvodu výrazného zníženia objemu prostriedkov ukladaných do NBS a pokles medzibankových aktív splatných do 1 mesiaca. Dôvodom bolo, že vstupom Slovenska do Eurozóny prestala NBS vykonávať sterilizačné obchody s bankovým sektorom. Vývoj krátkodobej likvidity môžeme od roku 2009 považovať za stabilný, kedy sa hodnota ukazovateľa podielu likvidných aktív na volatilných zdrojoch pohybovala na úrovni okolo 25%. Rast objemu retailových vkladov s krátkou dobou splatnosti v roku 2013 viedol k miernemu zhoršeniu krátkodobej likvidity, čo sa prejavilo miernym znížením podielu likvidných aktív na volatilných zdrojoch. Tento rast bol iba v malej miere sprevádzaný rastom objemu likvidných aktív. Túto skutočnosť však nemôžeme hodnotiť ako jednoznačne negatívnu, keďže práve bežné účty klientov s vytvoreným vzťahom k banke môžeme považovať za stabilný zdroj financovania.

### 3 Determinanty likvidity

Kľúčovou úlohou manažmentu pasív komerčnej banky je získavanie zdrojov a ich využívanie na uspokojovanie potrieb likvidity. Celkový objem pasív, ktoré banka dokáže získať nie je závislý iba od rozhodnutí klientov, ale je ovplyvňovaný celou radou faktorov, ktoré môžu byť rozdelené do dvoch hlavných skupín:

- Mikroekonomické podmienky (individuálne charakteristiky banky) – rentabilita, kapitálová primeranosť, veľkosť banky, kvalita úverového portfólia a pod..
- Makroekonomické podmienky – napr. inflácia, HDP, nezamestnanosť, úroková miera centrálnej banky a pod..

Pri skúmaní rizika likvidity a stanovovaní determinantov, ktoré ovplyvňovali likviditu slovenského bankového sektora je veľmi dôležité stanoviť premenné, ktoré budú slúžiť či už na skúmanie úrovne likvidity, alebo budú predstavovať vysvetľujúce premenné. V prácach mnohých autorov sa stretávame s viacerými ukazovateľmi likvidity a rôznymi determinantmi, ktoré likviditu bánk alebo bankových sektorov ovplyvňovali. Napr. Vodová (2011) vo svojej práci testovala vzťah medzi ukazovateľmi likvidity v období rokov 2001-2010, pričom poukázala na rast ukazovateľov likvidity českých komerčných bánk v prípade rastu kapitálovej primeranosti, znehodnotenia českej koruny, a v prípade poklesu kvality úverového portfólia. Likvidita slovenských bánk [Vodová, 2012] klesala s veľkosťou bánk a rastúcou kapitálovou primeranosťou. Analýzou vzťahu medzi vývojom likvidity bánk v krajinách strednej a východnej Európy sa zaoberal aj Dinger (2009). Vo svojej práci analyzoval vzťah medzi podielom likvidných aktív na depozitách a krátkodobých výpožičkách a veľkosťou bánk, kapitálovou primeranosťou, priemernou úrokovou mierou z vkladov, medziročným tempom rastu HDP a hodnotou HDP na obyvateľa. Výsledkom jeho analýzy bolo zistenie, že likvidita bánk rastie s lepšou kapitálovou primeranosťou, nižšou úrokovou mierou z vkladov, vyšším tempom rastu HDP a vyšším HDP na obyvateľa. Munteanu (2012) analyzoval vplyv kapitálovej primeranosti, kvality úverového portfólia, nákladmi vypožičaných prostriedkov (meranými ako podiel



celkových úrokových výdavkov na celkových pasívach), ukazovateľ a cost to income, medzibankovej úrokovej miery, miery inflácie, tempa rastu HDP a miery nezamestnanosti na likviditu 27 rumunských komerčných bánk. Počas analyzovaného obdobia rokov 2002 až 2010 bola likvidita bánk pozitívne ovplyvňovaná nákladmi vypožičaných prostriedkov a mierou nezamestnanosti a negatívne ovplyvňovaná medzibankovou úrokovou mierou.

S cieľom stanoviť determinanty, ktoré ovplyvňovali krátkodobú a dlhodobú likviditu slovenského bankového sektora bol navrhnutý regresný model (1).

$$L_t = \alpha_0 + \sum_{j=1}^n \beta_j \cdot X_{j,t} + \sum_{i=1}^m \beta_i \cdot Y_{i,t} + \varepsilon_t \quad (1)$$

Kde  $L_t$  – ukazovateľ krátkodobej resp. dlhodobej likvidity v čase  $t$ ,  
 $X_{j,t}$  – vektor individuálnych charakteristík bankového sektora v čase  $t$ ,  
 $Y_{i,t}$  – vektor makroekonomických ukazovateľov v čase  $t$ .

Prostredníctvom štatistického testovania ekonometrických modelov bol skúmaný vzťah medzi vybranými individuálnymi charakteristikami komerčných bánk, vybranými makroekonomickými ukazovateľmi a krátkodobou resp. dlhodobou likviditou slovenského bankového sektora v období rokov 2005-2013. Pri analýze boli využité štvrtročné dáta za bankový sektor publikované na stránke Národnej banky Slovenska a štvrtročné makroekonomické dáta publikované na stránke Štatistického úradu Slovenskej republiky. Prvým zo skupiny ukazovateľov popisujúci bankový sektor je veľkosť bánk, vyjadrená hodnotou bilančnej sumy v logaritmickom tvare ( $\log(TA)$ ). Predpokladáme, že medzi veľkosťou bankového sektora a likviditou bude negatívny vzťah.

Dôvodom tohto predpokladu je fakt, že väčšie banky držia menej likvidných aktív. Za predpokladu, že sa hodnota volatilných pasív nemení, by potom s veľkosťou bankového sektora mala klesať hodnota podielu likvidných aktív na volatilných zdrojoch a teda aj krátkodobá likvidita bankového sektora. Ďalšími ukazovateľmi sú rentabilita aktív (ROA) a rentabilita vlastného kapitálu (ROE). Pri týchto ukazovateľoch očakávame negatívny vzťah, a to na základe klasickej ekonomickej teórie, ktorá hovorí, že s rastom likvidity klesá výnosnosť a teda aj rentabilita. Ukazovateľ kvality úverového portfólia je definovaný ako pomer nesplatených úverov ku celkovým úverom (NPL/TL). Rovnako aj pri tomto ukazovateli úverového rizika sa očakáva, že s rastúcou mierou úverového rizika bude klesať likvidita bankového sektora. Ďalšie dva ukazovatele slúžia na hodnotenie kapitálovej primeranosti. Ide o ukazovateľ celkovej kapitálovej primeranosti (CAR) a ukazovateľ kapitálovej primeranosti Tier1. Pri oboch ukazovateľoch kapitálovej primeranosti je očakávaný kladný vzťah k likvidite bankového sektora, teda s rastúcou kapitálovou primeranosťou by likvidita mala rásť.

Druhou skupinou ukazovateľov sú ukazovatele popisujúce makroekonomické prostredie. Do tejto skupiny sme zaradili základnú úrokovú mieru NBS (UM\_NBS), priemernú úrokovú mieru z vkladov (UM\_V), priemernú úrokovú mieru z úverov (UM\_U), HDP v stálych cenách v logaritmickom vyjadrení ( $\log(HDP)$ ), mieru nezamestnanosti (NEZ) a mieru inflácie meranú CPI indexom (CPI). Pri premenných úroková miera NBS, úroková miera z úverov, miera nezamestnanosti a inflácia očakávame pozitívny vplyv na likviditu. Naopak premenné úroková miera z vkladov a HDP by likviditu bankového sektora mali ovplyvňovať negatívne. Nasledujúca tabuľka zobrazuje deskriptívnu štatistiku všetkých pôvodne uvažovaných premenných a očakávaný vplyv premenných na likviditu bankového sektora.

Tab. 1: Deskriptívna štatistika použitých premenných a očakávaný vplyv na likviditu

Skupina	Ukazovateľ	Priemer	Maximum	Minimum	Štandardná odchýlka	Očakávaný vplyv na likviditu
$L_t$	Podiel likvidných aktív na volatilných zdrojoch	37,37%	70,61%	22,90%	0,1533293	
	Úvery/vklady	82,54%	90,74%	66,63%	0,0761234	
$X_{j,t}$	log(TA)	7,75385	7,81386	7,68378	0,03480	-
	ROA	0,66%	1,27%	0,21%	0,0031752	-
	ROE	9,08%	21,23%	2,55%	0,0480897	-
	NPL/TL	4,57%	6,40%	2,47%	0,0125341	-
	CAR	13,59%	17,23%	11,09%	0,0161154	+
	Tier1	12,35%	16,00%	9,57%	0,0171855	+
$Y_{i,t}$	UM_NBS	2,21%	4,75%	0,37%	0,0157513	+
	UM_U	5,81%	6,99%	4,81%	0,0080203	+
	UM_V	1,47%	2,35%	0,88%	0,0051669	-
	log(HDP)	1,18161	1,23704	1,07846	0,03964	-
	NEZ	12,83%	15,30%	8,70%	0,0181326	+
	CPI	2,92%	5,40%	0,40%	0,0148493	+

Zdroj: vlastné spracovanie údajov na základe NBS (2014a) v rokoch 2005 – 2013

Samotné testovanie modelov bolo realizované v prostredí programu R. Navrhovaný model bol testovaný na prítomnosť autokorelácie (Durbin-Watson test), heteroskedasticity (Breusch-Pagan test), bola overená štatistická významnosť modelu ako celku (F-štatistika) a normalita rozdelenia rezíduí (Jarque-Bera test normality). Podrobná špecifikácia použitých testov a kritéria pre rozhodovanie sú popísané v prácach mnohých autorov napr. Želinský a kol. (2010). Pôvodný model so všetkými nezávislými premennými v prípade krátkodobej aj dlhodobej likvidity nebol špecifikovaný správne. Preto boli z modelov postupne vyradzované nezávislé premenné s najvyššími p-hodnotami, až kým neboli vytvorené modely, ktoré už obsahovali iba premenné so významným vplyvom. Tieto upravené modely boli znovu testované. Výsledky testovania upravených modelov a premenné so významným vplyvom na krátkodobú a dlhodobú likviditu zobrazuje Tabuľka 2.

Výsledky testovania poukázali na fakt, že v prípade dlhodobej likvidity meranej podielom úverov a vkladov boli ako významné označené štyri premenné. Premennou so významným pozitívnym vplyvom na ukazovateľ úvery/vklady bola hodnota HDP v stálych cenách vyjadrená v logaritmickej tvare. Ak teda hodnota HDP rástla, rástla aj hodnota ukazovateľa dlhodobej likvidity, čo naznačuje, že dlhodobá likvidita bankového sektora klesala. S pozitívnym vývojom ekonomiky boli banky pravdepodobne ochotné poskytovať vyšší objem úverov aj v segmente podniky. Tento rast úverov mohol byť rýchlejší ako rast vkladov, čo spôsobilo, že na jednu jednotku vkladov pripadalo stále vyššie množstvo nelikvidných aktív. Toto zistenie je v súlade s nedefinovanými predpokladmi. Premenné so významným negatívnym vplyvom na ukazovateľ úvery/vklady boli rentabilita vlastného kapitálu, celková kapitálová primeranosť a priemerná úroková miera z úverov. V prípade premenných kapitálová primeranosť a úroková miera z úverov boli potvrdené nedefinované predpoklady. Ak dochádzalo k rastu úrokovej miery z úverov, pravdepodobne sa to odzrkadlilo aj v poklese dopytu po úveroch. Následne teda dochádzalo k poklesu hodnoty ukazovateľa úvery/vklady, čo naznačuje, že dlhodobá likvidita bankového sektora rástla. Rovnako aj v prípade vyššej kapitálovej primeranosti bol bankový sektor schopný čeliť nástrahám najmä úverového rizika, čo sa odzrkadlilo v poklese ukazovateľa a teda v raste dlhodobej likvidity. Ukazovateľ rentability nenaplnil vyslovený predpoklad o vplyve na likviditu. Hodnota koeficientu je v prípade ROE záporná, čo naznačuje, že s rastom ROE klesala hodnota ukazovateľa úvery/vklady a teda rástla dlhodobá likvidita bankového sektora.

Tab. 2: Determinanty krátkodobej a dlhodobej likvidity

	<b>Dlhodobá likvidita</b>		<b>Krátkodobá likvidita</b>
Intercept	-0,3592 (0,159)	Intercept	-10,8511** (0,019)
ROE	-0,5474*** (0,0003)	log(TA)	1,1281** (0,043)
CAR	-0,9769** (0,019)	NPL/PL	-9,674*** (0,0002)
UM_U	-3,3229*** (0,004)	CAR	2,8445** (0,043)
log(HDP)	1,3202*** (8,8E-9)	UM_U	43,0282*** (9,48E-6)
		UM_V	-49,4099*** (0,0005)
		NEZ	5,1456*** (0,009)
		CPI	3,4375*** (0,008)
Adjusted-R <sup>2</sup>	0,8543	Adjusted-R <sup>2</sup>	0,9066
F-statistics (p-value)	47,92 (3,948E-12)	F-statistics (p-value)	45,39 (1,18E-12)
JB Test (p-value)	1,482 (0,297)	JB Test (p-value)	0,201 (0,899)
BP test (p-value)	9,1455 (0,0576)	BP test (p-value)	6,195 (0,517)
DW test (p-value)	1,6226 (0,05)	DW test (p-value)	2,0578 (0,138)

Zdroj: vlastné spracovanie údajov na základe NBS (2014a) v rokoch 2005 – 2013 v programe R

Z krátkodobého hľadiska model označil sedem premenných so signifikantným vplyvom. Premenné s pozitívnym signifikantným vplyvom na krátkodobú likviditu boli veľkosť bankového sektora, celková kapitálová primeranosť, priemerná úroková miera z úverov, miera nezamestnanosti a miera inflácie. Tieto zistenia, okrem veľkosti bankového sektora, sú v súlade s nadefinovanými predpokladmi. V prípade veľkosti bankového sektora meranej hodnotou bilančnej sumy v logaritmickej tvare bol zistený pozitívny vplyv na krátkodobú likviditu. S rastom bilančnej sumy banky pravdepodobne zväčšovali aj objem svojich likvidných aktív, čo pozitívne ovplyvňovalo krátkodobú likviditu. Ak dochádzalo k rastu úrokovej miery z úverov, pravdepodobne sa to odzrkadlilo aj v poklese dopytu po úveroch a teda banky mohli investovať voľné zdroje aj do iných viac likvidných aktív, čo mohlo spôsobiť rast ukazovateľa krátkodobej likvidity. Medzi faktory s pozitívnym vplyvom na krátkodobú likviditu patrili aj nezamestnanosť a inflácia. Rast nezamestnanosti a rast inflácie pravdepodobne viedli k tomu, že obyvatelia znižovali svoje úspory, čo spôsobilo pokles volatilitných pasív. Za predpokladu, že sa štruktúra likvidných aktív nezmenila, potom dochádzalo k rastu ukazovateľa krátkodobej likvidity. Premenné so signifikantným negatívnym vplyvom boli kvalita úverového portfólia a priemerná úroková miera z vkladov. V prípade poklesu úrokovej miery z vkladov, klesal dopyt po vkladoch, čo pozitívne ovplyvňovalo hodnotu ukazovateľa krátkodobej likvidity. Ak klesala hodnota ukazovateľa nesplatených úverov ku celkovým úverom, naznačuje to klesajúcu mieru úverového rizika. Bankový sektor teda nemusel vytvárať také vysoké rezervy, ale mohol voľné prostriedky použiť na nákup likvidných aktív. To malo za následok rast krátkodobej likvidity bankového sektora. Aj tieto zistenia sú v súlade s nadefinovanými predpokladmi.

### Záver

Cieľom tohto príspevku bolo analyzovať vývoj likvidity bankového sektora na Slovensku s využitím ukazovateľov likvidity a skúmať determinanty, ktoré ovplyvňovali likviditu bankového sektora. Vývoj likvidity a teda aj rizika likvidity sme skúmali v dvoch rovinách. Jednou bol dlhodobý pohľad na štruktúru bilancie banky, ktorá zahŕňala problematiku charakteru zdrojov a typu aktív, do ktorých banky investovali. Z dlhodobého pohľadu sme sa zaoberali analýzou, či úverové aktivity bánk boli financované prevažne z prostriedkov získaných od klientov, alebo sú naviazané na zdroje z medzibankového trhu. Preto bol ako ukazovateľ dlhodobej likvidity zvolený podiel čistých úverov poskytnutých klientom ku vkladom prijatých od klientov. Druhou rovinou bol krátkodobý pohľad na likviditu, v ktorom sme skúmali, do akej miery vedia banky čeliť nepriaznivému vývoju z hľadiska likvidity. Z krátkodobého hľadiska je dôležité, či banky majú dostatok rýchlo likvidných aktív vzhľadom k objemu pasív s krátkou zostatkovou dobou splatnosti, preto bol ako ukazovateľ krátkodobej likvidity zvolený podiel likvidných aktív na volatilitných zdrojoch. Na základe analýzy vývoja krátkodobej aj dlhodobej

likvidity sme dospeli k záveru, že počas analyzovaného obdobia došlo k poklesu likvidity v slovenskom bankovom sektore. Následne sme sa zamerali na analýzu determinantov, ktoré ovplyvňovali vývoj krátkodobej aj dlhodobej likvidity. Výsledky testovania poukázali na fakt, že v prípade dlhodobej likvidity meranej podielom úverov a vkladom boli ako významné označené štyri premenné. Premennou so významným pozitívnym vplyvom na ukazovateľ úvery/vklady bola hodnota HDP v stálych cenách vyjadrená v logaritmickom tvare. Premenné so významným negatívnym vplyvom na ukazovateľ dlhodobej likvidity boli rentabilita vlastného kapitálu, celková kapitálová primeranosť a priemerná úroková miera z úverov. Z krátkodobého hľadiska model označil sedem premenných so významným vplyvom. Premenné s pozitívnym významným vplyvom na krátkodobú likviditu boli veľkosť bankového sektora, celková kapitálová primeranosť, priemerná úroková miera z úverov, miera nezamestnanosti a miera inflácie. Premenné so významným negatívnym vplyvom boli kvalita úverového portfólia a priemerná úroková miera z vkladov. Dospeli sme teda k záveru, že nami zistené poznatky sú v súlade s nadefinovanými predpokladmi a so štúdiami zaoberajúcimi sa podobnou problematikou.

### Literatúra

1. ASPACHS, O. – NIER, E. – TIESSET, M. 2005. Liquidity, Banking Regulation and the Macroeconomy. Evidence on bank liquidity holdings from a panel of UK-resident banks. Working paper. Bank of England.
2. DINGER, V. 2009. Do foreign-owned banks affect banking system liquidity risk? In: *Journal of Comparative Economics*, 37, č. 4, s. 647-657. ISSN 0147-5967.
3. HONTYOVÁ, K. – IVANOVÁ, P. 2012. Aktuálne problémy globálnej hospodárskej krízy a ich možné teoretické i praktické riešenie. In: *Ekonomický časopis*, 60, č. 10, s. 1059-1078. ISSN 0013-3035.
4. CHOVANCOVÁ, B. a kol. 2006. Finančný trh. Bratislava: Iura Edition. ISBN 80-8078-089-7.
5. JÍLEK, J. 1999. Finanční riziká. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-579-3.
6. KAŠPAROVSKÁ, V. 2006. Řízení obchodních bank. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-381-7.
7. KOČIŠOVÁ, K. – VOKOROKOSOVÁ, R. 2009. Manažment bankových operácií. Košice: Elfa. ISBN 978-80-8086-118-6.
8. LUNGOVÁ, M. 2011. Hospodárska krize 2008 – 2009: analýza príčin. In: *E+M Ekonomie a Management*, 14, č. 2, s. 22-30. ISSN 1212-3609.
9. MIRDALA, R. 2011. Stimulačné efekty fiškálnych politík v európskych konvergujúcich ekonomikách. In: *Ekonomický časopis*, 59, č. 9, s. 918-941. ISSN 0013-3035.
10. MOORE, W. 2010. How do financial crises affect commercial bank liquidity? Evidence from Latin America and the Caribbean. MPRA Paper, 21473.
11. MUNTEANU, I. 2012. Bank liquidity and its determinants in Romania. In: *Procedia Economics and Finance*, č. 3, s. 993-998. ISSN 2212-5671.
12. NBS. 2014a. Analytické údaje finančného sektora. [online]. [cit. 5.6.2014]. Dostupné na internete: <<http://www.nbs.sk/sk/dohlad-nad-financnym-trhom/analyzy-spravy-a-publikacie-v-oblasti-financneho-trhu/analyticke-udaje-financneho-sektora>>.
13. NBS. 2014b. Opatrenie NBS č. 11/2014 z 27.5.2014, ktorým sa mení a dopĺňa opatrenie NBS č. 18/2008 o likvidite bánk a pobočiek zahraničných bánk a o postupe riadenia rizika likvidity bánk a likvidity pobočiek zahraničných bánk.
14. NBS. 2014c. Zákon o bankách č. 483/2001 v znení neskorších predpisov.
15. POLOUČEK, S. a kol. 2006. Bankovníctví. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-462-7.
16. PRAET, P. – HERZBERG, V. 2008. Market liquidity and banking liquidity: linkages, vulnerabilities and the role of disclosure. *Banque de France Financial stability Review*, s. 95-109. ISSN 1636-6964.
17. SINIČÁKOVÁ, M. – PAVLIČKOVÁ, V. 2011. Monetary Rules and Their Application in Times of Economic Crisis and in the Euro Area. In: *E+M Ekonomie a Management*, 14, č. 3, s. 16-29. ISSN 1212-3609.

18. STANĚK, P. 2010. Globálna kríza – hrozba alebo výzva? Bratislava: Ekonomický ústav Slovenskej akadémie vied. ISBN 978-80-89393-24-4.
19. VODOVÁ, P. 2011. Liquidity ratios of banks in the Czech Republic. In: 8th International scientific conference: Financial management of firms and financial institutions. Ostrava: 6.-7.9.2011. ISBN 978-80-248-2494-9.
20. VODOVÁ, P. 2012. Liquidity of Czech and Slovak commercial banks. In: Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, LX, č. 7, s. 463-476. ISSN 1211-8516.
21. VOKOROKOSOVÁ, R. 2008. Komerčné bankovníctvo. Košice: Elfa. ISBN 978-80-8086-094-3.
22. WORKIE, M.T. a kol. 2009. Vývoj a perspektívy svetovej ekonomiky. Globálna finančná a hospodárska kríza. Príčiny – náklady – východiská. Bratislava: Ekonomický ústav Slovenskej akadémie vied. ISBN 978-80-7144-175-5.
23. ŽELINSKÝ, T., GAZDA, V., VÝROST, T. 2010. Ekonometria. Košice: TU. ISBN 978-80-553-0389-5.

Ing. Kristína Kočišová, Ph.D.  
Technická univerzita v Košiciach  
Ekonomická fakulta  
Katedra bankovníctva a investovania  
e-mail: kristina.kocisova@tuke.sk

Ing. Kristína Kočišová, PhD. sa vo svojej vedecko-výskumnej práci orientuje na problematiku bankovníctva, venuje sa diagnostike bankových sektorov, bánk alebo pobočiek banky z rôznych hľadísk. Dosiiahnuté výsledky aplikuje v pedagogickej práci ako odborná asistentka na Katedre bankovníctva a investovania, Ekonomickej fakulty, Technickej univerzity v Košiciach, pri výučbe predmetov Bankovníctvo, Centrálné bankovníctvo a Manažment bankových operácií.

## **POHĽADÁVKY A ZÁVÄZKY PO LEHOTE SPLATNOSTI A ICH DOPAD NA ZÁKLAD DANE PRÁVNICKEJ OSOBY V SR**

## **RECEIVABLES AND PAYABLES OVERDUE AND THEIR IMPACT ON THE BASIS CORPORATION TAX IN SLOVAKIA**

**Jana Kušnírová**

### **Abstrakt:**

Podnikateľské prostredie v Slovenskej republike sa neustále mení aj vplyvom daňovej politiky. Zvýšenie a stabilita verejných príjmov je úzko naviazaná na každoročné zmeny v daňovej legislatíve, pričom vybrané legislatívne úpravy podporujú aj zlepšenie platobnej disciplíny medzi spoločnosťami, a tiež zmierňujú nepriaznivé dopady z obchodných vzťahov. Cieľom príspevku je poskytnúť pohľad na problematiku pohľadávok a záväzkov po lehote splatnosti a ich dopad na výšku daňovej povinnosti právnickej osoby v Slovenskej republike.

### **Abstract:**

The business environment in the Slovak Republic is constantly changing because of the impact of tax policy. Increase and stability of the public revenues are closely linked to annual changes in tax legislation, so selected legislative changes also support improving payment discipline among the companies, and also reduce the adverse effects of trade relations. The aim of this

paper is to provide an insight into the issues of debts and overdue liabilities and their impact on the amount of the tax liability of a legal person in the Slovak Republic.

**Klíúčové slová:** Pohľadávka. Závazok. Daň z príjmov. Právnická osoba.

**Keywords:** Receivables. Commitment. Income tax. Legal entity.

## ÚVOD

V Slovenskej republike nie je definícia pohľadávky právne upravená. Vo všeobecnosti platí, že pohľadávka predstavuje subjektívne právo veriteľa požadovať od dlžníka úhradu vyplývajúcu zo vzájomného obchodného vzťahu. Zákon o účtovníctve [3] charakterizuje pohľadávku ako výsledok minulých udalostí, pri ktorej je takmer isté, že v budúcnosti zvýši ekonomický úžitok spoločnosti. Naopak záväzok vznikol v minulom období a je pravdepodobné, že v budúcnosti zníži ekonomický úžitok spoločnosti. Z právneho hľadiska je vznik a zánik záväzkov upravený Občianskym a Obchodným zákonníkom.

V praxi je existencia pohľadávok a záväzkov po lehote splatnosti bežným javom, ktorý má však nepriaznivý dopad na „život spoločnosti“. V praxi nastáva situácia, že spoločnosť (účtujúca v podvojnóm účtovníctve) poskytne tovar alebo služby, dosiahne výnos, ktorý podlieha zdaneniu v období, kedy vznikol bez ohľadu na reálny čas úhrady. Výsledkom je zdanenie príjmov spoločnosti na jednej strane a vznik pohľadávky po lehote splatnosti na strane druhej. Naopak pri záväzkoch vzniká situácia, že spoločnosť si daňovo uplatní náklady, ktoré nikdy neuhradí. Zákon o dani z príjmov sa od roku 2004 snaží eliminovať negatívne dopady na podnikanie spoločností a pri pohľadávkach po lehote splatnosti ponúka dve možnosti kompenzácie v závislosti od miery rizika spojenej s úhradou pohľadávok. Riešenie nepriaznivej situáciu umožňuje daňová legislatíva formou prechodného zníženia hodnoty majetku (tvorba opravnej položky) alebo trvalým vyradením pohľadávky po lehote splatnosti z majetku spoločnosti (odpis, postúpenie, vymáhanie, darovanie).[4] Postihovanie spoločností za neuhradené záväzky po lehote splatnosti sa daňovom zákone prvýkrát objavilo až v roku 2014.

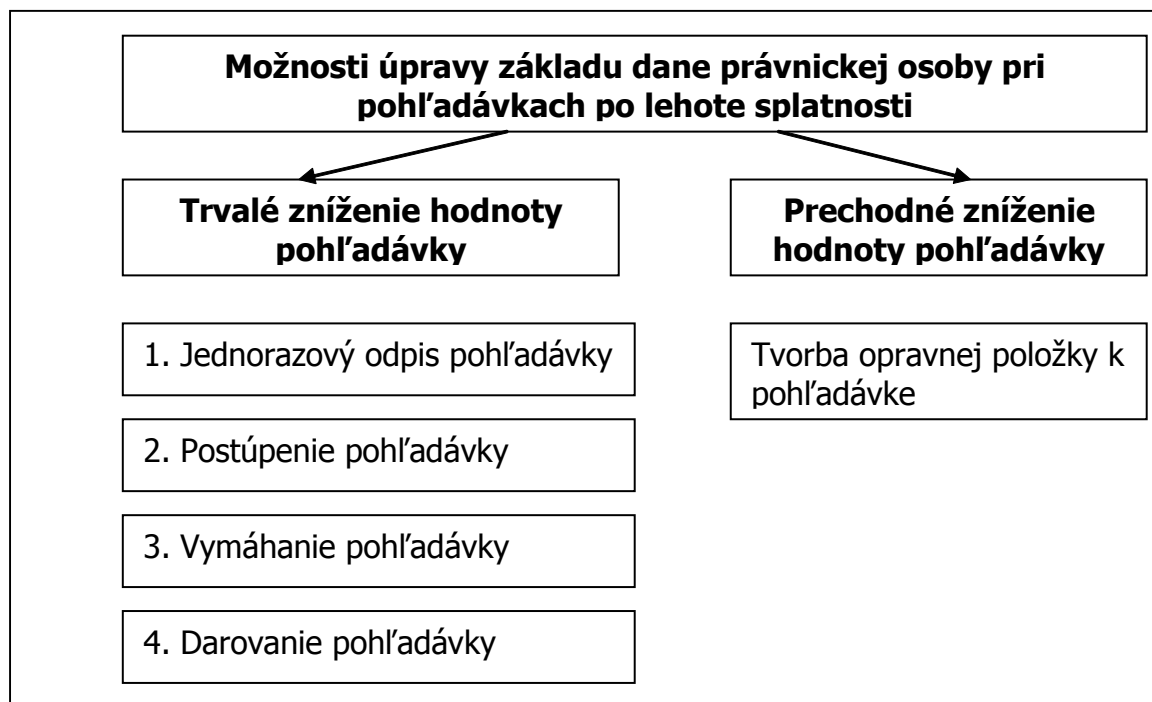
### 1. POHĽADÁVKY PO LEHOTE SPLATNOSTI

Ku koncu zdaňovacieho obdobia má spoločnosť povinnosť uskutočniť inventarizáciu pohľadávok. Vzhľadom na ich výšku a rizikovosť si môže vybrať jednu z dvoch možností úpravy základu dane, ako je uvedené na obrázku 1. Súčasne musí platiť, že pohľadávka po lehote splatnosti umožňuje znížiť základ dane spoločnosti, ak pohľadávka je:

- vlastná alebo postúpená (pohľadávka nesmie byť darovaná),
- riziková (napríklad dodávateľ je v konkurze),
- nesmie byť premlčaná (spoločnosť sa aktívne zaoberá správou pohľadávky).

Pri riešení pohľadávok po lehote splatnosti je potrebné rozlišovať medzi menovitou hodnotou pohľadávky a príslušenstvom k pohľadávke. Príslušenstvo pohľadávky tvoria úroky z omeškania, poplatky z omeškania a iné platby zvyšujúce hodnotu pohľadávky, pričom rozhodujúcou skutočnosťou je, či príslušenstvo k pohľadávke bolo alebo nebolo zahrnuté v základe dane spoločnosti.

Obrázok 1: Pohľadávka po lehote splatnosti a jej vplyv na spoločnosť



PZdroj: vlastné spracovanie podľa zákona o dani z príjmov. [4]

### 1.1 TRVALÉ ZNÍŽENIE HODNOTY POHĽADÁVKY PO LEHOTE SPLATNOSTI

Trvalé zníženie hodnoty pohľadávky po lehote splatnosti znamená, jednorazový úkon, ktorého výsledkom je zníženie hodnoty aktív najmä z dôvodu zachovania pravdivého a verného obrazu o stave majetku spoločnosti.

Prvou možnosťou trvalého zníženia hodnoty pohľadávky je jednorazový odpis pohľadávky, ktorý sa uskutočňuje vrátane príslušenstva a DPH. Ide o definitívne vyradenie pohľadávky z majetku spoločnosti, z iného dôvodu než je jej úhrada. Uvedený postup si spoločnosť zvolí v situácii, kedy nemôže ovplyvniť vymožitelnosť pohľadávky. Pri uplatňovaní jednorazového odpisu pohľadávky je vždy potrebné preverovať, či nie je k pohľadávke vytvorená daňovo uznaná opravná položka. Súčasne je potrebné konštatovať, že odpísanie pohľadávky nemožno stotožňovať s jej zánikom, keďže aj odpísanú pohľadávku možno vymáhať. Všeobecnými pravidlami pre odpis pohľadávok sú:

- odpis sa vykonáva vrátane príslušenstva a príslušenstvo sa zahrňa do základu dane až po prijatí úhrady,
- pokiaľ pohľadávka po lehote splatnosti zahrňa aj daň z pridanej hodnoty (DPH), odpis sa týka aj DPH,
- odpis je jednorazový a vykonáva sa v jednom zdaňovacom období,
- daňovo neuznaný odpis nie je možné po dodatočnom splnení podmienok daňovej uznateľnosti vziať späť do účtovníctva a následne uplatniť daňovo uznaný odpis.

Z pohľadu zákona o dani z príjmov delíme odpis pohľadávok na dve skupiny. Daňovo uznateľný odpis pohľadávok, ktorý je zahrnutý v daňovo uznateľných nákladoch spoločnosti a znižuje základ dane spoločnosti. Ak spoločnosť uskutoční odpis pohľadávky, ktorý nie je definovaný v zákone o dani z príjmov, ide o nedaňový odpis pohľadávky. V tomto prípade musí spoločnosť upraviť – zvýšiť základ dane cez pripočítateľné položky a nedaňový odpis dodatočne zdaniť.

Medzi daňovo uznateľný odpis pohľadávok patrí aj odpis voči dlžníkovi, u ktorého súd zamietol návrh na vyhlásenie konkurzu alebo zrušil konkurz pre nedostatok majetku a voči dlžníkovi v konkurze alebo vyrovnaní na základe výsledku konkurzného alebo vyrovnacieho konania. V uvedených prípadoch je daňovým výdavkom menovitá hodnota pohľadávky s príslušenstvom, pričom rozhodujúcou skutočnosťou je dátum nadobudnutia právoplatnosti rozhodnutia súdu. Od roku 2005 je odpis pohľadávky z dôvodu zrušenia konkurzu možný, aj keď pohľadávka nebola prihlásená do konkurzu.

Ak spoločnosť eviduje pohľadávku po lehote splatnosti voči osobe, ktorá zomrela a pohľadávka nemôže byť uspokojená ani vymáhaním na dedičoch, daňový zákon umožňuje do daňových výdavkov zahrnúť menovitú hodnotu pohľadávky s príslušenstvom, pričom rozhodujúcou skutočnosťou je dátum zastavenia dedičského konania a nadobudnutie právoplatnosti dokumentu potvrdzujúceho túto skutočnosť.

Daňovo odpísať pohľadávku po lehote splatnosti je možné aj situácii, kedy k pohľadávke po lehote splatnosti je možné tvoriť 100 % opravnú položku (pohľadávka je viac ako tri roky po splatnosti). Špecifické podmienky pri odpisovaní pohľadávok je potrebné dodržať pri nepremiľčaných pohľadávkach splatných do konca roka 2002. Tieto je možné odpísať rovnomerne vo výške 25 % počas 4 rokov. Odpis sa uskutoční za podmienok, že veriteľ a dlžník sú rezidenti SR a uzavreli písomnú dohodu o trvalom upustení od vymáhania pohľadávky, pohľadávka je minimálne 24 mesiacov po splatnosti a o trvalom upustení od vymáhania pohľadávky bolo účtované v nákladoch po 1.1.2003.

Mnoho spoločností eviduje v majetku aj veľké množstvo pohľadávok po lehote splatnosti v nízkej hodnote. Ak hodnota pohľadávky nie je vyššia ako 332 €, súčasne hodnota salda dlžníka pohľadávok celkovo je nižšia ako 332 €, nie je možné uskutočniť zápočet vzájomných záväzkov a pohľadávok a pohľadávka je minimálne 720 dní po splatnosti daňovo uznateľným výdavkom je odpis pohľadávky vo výške menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva.

Druhou možnosťou trvalého zníženia hodnoty majetku spoločnosti je postúpenie pohľadávky. V praxi najčastejšie dochádza k situácii, kedy sa postúpenie pohľadávky uskutoční za hodnotu nižšiu ako je menovitá hodnota pohľadávky, avšak spoločnosť týmto spôsobom vie získať aspoň časť finančných prostriedkov. Daňovým výdavkom pri postúpení pohľadávky po lehote splatnosti je menovitá hodnota pohľadávky bez príslušenstva do výšky príjmu z postúpenia alebo tvorby opravnej položky, ktorá by bola uznaná za daňový výdavok. V tomto prípade má spoločnosť možnosť výberu a použije hodnotu, ktorá je vyššia, a teda pre spoločnosť výhodnejšia vzhľadom na základ dane. Možnosť voľby však majú len spoločnosti účtujúce v podvojnom účtovníctve. Pohľadávka nadobudnutá postúpením sa u nadobúdateľa ocení v obstarávacej cene, pričom je potrebné viesť osobitne evidenciu reálnej a menovitej hodnoty pohľadávky.

Ak existuje možnosť získať plnú hodnotu pohľadávky môže spoločnosť pohľadávku po lehote splatnosti vymáhať. Daňovými výdavkami sú odplaty (provízie) za vymáhanie pohľadávky najviac do výšky vymoženej pohľadávky. Ak ide o odplatu, províziu zaplatenú fyzickej osobe, sú tieto výdavky daňovo uznateľné v tom zdaňovacom období, v ktorom boli zaplatené.

## **1.2 PRECHODNÉ ZNÍŽENIE HODNOTY POHĽADÁVKY PO LEHOTE SPLATNOSTI**

Z dôvodu zachovania zásady opatrnosti spoločnosť môže postupne vytvárať k pohľadávkam po lehote splatnosti opravné položky. Opravné položky k pohľadávke sa tvoria z nominálnej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak je opodstatnené predpokladať, že ju dlžník úplne alebo čiastočne nezaplatí a ide o spornú pohľadávku. Opravné položky predstavujú peňažné vyjadrenie dočasného zníženia hodnoty majetku oproti jeho oceneniu v účtovníctve.



Rozlišujeme tri spôsoby tvorby opravných položiek k pohľadávkam po lehote splatnosti. Adresný spôsob znamená, že ku každej pohľadávke sa vytvorí opravná položka na základe jej bonity. Ak sa tvorí opravná položka ku skupine pohľadávok na základe ich vlastností (napr. doby po splatnosti, type dlžníkov) percentom z nominálnej hodnoty pohľadávok celej skupiny hovoríme o paušálnom spôsobe tvorby opravnej položky. Kombinácia predchádzajúcich dvoch možností predstavuje posledný spôsobom tvorby, zmiešaný. Pre vybrané pohľadávky sa tvorí opravná položka adresne (neštandardné pohľadávky, vyššia hodnota pohľadávky) a pre časť pohľadávok paušálne (štandardné pohľadávky väčšinou s nízkou hodnotou).

Všeobecné zásady tvorby opravných položiek v závislosti od veku pohľadávky sú, že daňovým výdavkom je tvorba opravnej položky k pohľadávke po lehote splatnosti vo výške:

- 20 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva v zdaňovacom období, v ktorom uplynula doba dlhšia ako 360 dní od splatnosti pohľadávky,
- 50 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva v zdaňovacom období, v ktorom uplynula doba dlhšia ako 720 dní od splatnosti pohľadávky,
- 100 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva v zdaňovacom období, v ktorom uplynula doba dlhšia ako 1 080 dní od splatnosti pohľadávky.

Z pohľadu zákona o dani z príjmov aj tvorba opravných položiek môže byť daňovo uznateľná a daňovo neuznateľná. Daňový zákon uvádza, ktoré opravné položky sú daňovo uznateľné. K nepremiľčaným (rizikovým) pohľadávkam môžu spoločnosti (okrem bánk, poisťovní a zaistovní) tvoriť daňovo uznateľné opravné položky podľa všeobecných zásad uvedených vyššie. Pri pohľadávkam voči dlžníkom v konkurznom konaní a reštrukturalizačnom konaní, môžu tvoriť opravné položky všetky spoločnosti, pričom daňovo uznateľná opravná položka je najviac do výšky menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva prihlásená do konkurzu alebo reštrukturalizácie.

Banky, pobočky zahraničných bánk a Exportno – importná banka môžu tvoriť daňovo uznateľné opravné položky k znehodnoteným pohľadávkam z poskytnutých úverov. Daňovo uznateľná opravná položka sa tvorí podľa všeobecných zásad percentuálne z nesplateného úveru, ktorý nie je krytý hodnotou zabezpečenia. Súčasťou pohľadávky nie je úrok z omeškania a úrok nezahrnutý v základe dane spoločnosti.

Komerčné poisťovne, pobočky zahraničných komerčných poisťovní a zaistovne môžu tvoriť daňovo uznateľné opravné položky k pohľadávkam po lehote splatnosti z poistenia v prípade zániku poistenia. Tvorba sa rovnako riadi podľa všeobecných zásad. Špecifické postavenie pri tvorbe opravných položiek k pohľadávkam majú zdravotné poisťovne, ktoré majú možnosť tvoriť daňové opravné položky k pohľadávkam zdravotných poisťovní, okrem pohľadávok z verejného zdravotného poistenia prislúchajúceho k výnosom oslobodeným od dane. Pri ich tvorbe však musia okrem daňovej legislatívy rešpektovať aj vyhlášku Ministerstva zdravotníctva SR. Sumarizáciu možností tvorby opravných položiek k pohľadávkam po lehote splatnosti a ich daňovej uznateľnosti prezentuje tabuľka 1.

**Tabuľka 1: Tvorba opravných položiek vzhľadom na typ právnickej osoby.**

Typ (OP)	Typ PO	Daňovo uznateľná výška OP
OP k nadobudnutému majetku	právnické osoby	vo výške rozdielu medzi kúpnu cenou a hodnotou majetku, ktorou bol majetok v účtovníctve ocenení
OP k nepremiľčaným pohľadávkam	právnické osoby, okrem bánk, poisťovní a zaistovní	najviac do 20 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti uplynula doba dlhšia ako 360 dní
		najviac do 50 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti uplynula doba dlhšia ako 720 dní

		najviac do 100 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti uplynula doba dlhšia ako 1 080 dní
OP k pohľadávkam voči dlžníkom v konkurznom reštrukturalizačnom konaní	právnické osoby	najviac do výšky menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva prihlásených v lehote určenej v uznesení o vyhlásení konkurzu alebo v uznesení o povolení reštrukturalizácie
		pri bankách, sa uznáva rozdiel medzi hodnotou pohľadávok prihlásených a ich hodnotu zahrnutou do výdavkov
OP k znehodnoteným pohľadávkam z poskytnutých úverov	banky, pobočka zahraničných bánk, Exportno-importná banka	najviac do 20 % z nesplateného úveru, ktorý nie je krytý hodnotou zabezpečenia, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 360 dní
		najviac do 50 % z nesplateného úveru, ktorý nie je krytý hodnotou zabezpečenia, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 720 dní
		najviac do 100 % z nesplateného úveru, ktorý nie je krytý hodnotou zabezpečenia, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 1 080 dní
		do výšky pohľadávky, ktorej súčasťou nie je úrok z omeškania a úrok nezahrnutý do základu dane, na základe postupov medzinárodných štandardov pre finančné výkazníctvo
OP k pohľadávkam z poistenia v prípade zániku poistenia	poisťovne, pobočky zahraničných poisťovní, zaisťovne	najviac do 20 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 360 dní
		najviac do 50 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 720 dní
		najviac do 100 % menovitej hodnoty pohľadávky bez príslušenstva, ak od splatnosti pohľadávky uplynula doba dlhšia ako 1 080 dní
OP k pohľadávkam, zdravotných poisťovní	zdravotné poisťovne	na základe vyhlášky Ministerstva zdravotníctva SR

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Opatrenia MF SR č. 23 054/2002-92, zákona o dani z príjmov a vyhlášky MZ SR č. 161/2006

## 2. ZÁVÄZKY PO LEHOTE SPLATNOSTI

Daňová legislatíva dlhšie obdobie prostredníctvom možnosti trvalého alebo prechodného zníženia hodnoty majetku pri pohľadávkach po lehote splatnosti sa snažila zmierniť nepriaznivé dopady na spoločnosť. Od januára tohto roka však postihuje spoločnosti, ktoré do nákladov zahŕňali daňovo uznateľné výdavky, ktoré však nie vždy reálne uhradili.

Od januára 2014 platí, že ak spoločnosť eviduje záväzok po lehote splatnosti viac ako 360 dní je povinná zvýšiť svoj základ dane o 20 % menovitej hodnoty záväzku. Ak záväzku uplynula doba po lehote splatnosti dlhšia ako 720 dní o 50 % menovitej hodnoty a pri viac ako 1 080 dní po lehote úhrady o 100 % menovitej hodnoty záväzku. Ak po období, v ktorom bol základ dane zvýšený o celú hodnotu záväzku, dôjde k úhrade záväzku, základ dane sa zníži v tom zdaňovacom období, kedy došlo k jeho úhrade. Ak dôjde k premičaniu alebo zániku záväzku, základ dane sa zníži v tom období, v ktorom sa o výnose účtuje. Takáto úprava základu dane

o záväzky po lehote splatnosti sa netýka spoločností nezriadených na podnikanie, rozpočtových a príspevkových organizácií.

## ZÁVER

Uskutočnenie prechodných alebo trvalých úprav základu dane právnickej osoby z dôvodu existencie pohľadávok a záväzkov po lehote splatnosti predstavuje jednu z možností optimalizácie základu dane z príjmov právnickej osoby. Ide o alternatívne riešenie, kedy daňová legislatíva v Slovenskej republike dáva možnosť spoločnostiam vybrať si medzi uplatnením alebo neuplatnením vybraných opatrení.

V prípade, že spoločnosť uskutoční odpis pohľadávky respektíve vytvorí opravnú položku k pohľadávke po lehote splatnosti a ich tvorba je daňovo uznateľná, sú v plnej výške zahrnuté do daňových výdavkov spoločnosti, znížia základ dane a v konečnom dôsledku aj daňovú povinnosť spoločnosti. V minulosti vystavené faktúry, z ktorých výnos bol už zdanený (avšak nikdy neuhradený), v súčasnosti zahrnie do daňových výdavkov a vykompenzuje si tak negatívny dopad na hospodárenie spoločnosti. Až do tohto roku však daňová legislatíva riešila len oblasť pohľadávok po lehote splatnosti. Od januára 2014 došlo k zmene, kde nielen pohľadávky ale aj záväzky po lehote splatnosti ovplyvňujú základ dane spoločnosti. Ak spoločnosť záväzok neuhradí v lehote splatnosti je povinná už po 12 mesiacoch zvýšiť svoj základ dane, a tým aj daňovú povinnosť.

Daňová legislatíva sa tak stáva nástrojom na podporu a predovšetkým zlepšenie platobnej disciplíny medzi spoločnosťami a prispieva k skráteniu priemernej doby splatnosti pohľadávok a záväzkov. Súčasne zmenou podmienok pri nesplatených záväzkoch budú spoločnosti a ich daňová povinnosť zatťažované priebežne a do štátneho rozpočtu budú rozpočtové príjmy plynúť postupne. Úpravy v oblasti pohľadávok a záväzkov po lehote splatnosti boli súčasťou balíka opatrení v daňovej legislatíve spolu so zavedením daňových licencií a zmien v umorovaní daňovej straty. Uvedené opatrenia spolu s opatreniami zameranými na boj proti daňovým únikom by mali zlepšiť podnikateľské prostredie a vzťahy medzi obchodnými partnermi.

Príspevok vychádza z riešenia grantu VEGA – Efektívnosť využitia daňových príjmov a verejných výdavkov v nadväznosti na dlhodobú udržateľnosť verejných financií a nové netradičné možnosti rozpočtových príjmov, 1/0008/11.

Použitá literatúra:

1. BRADA, J. C. – SINGH, I. 1999. Corporate Governance in Central Eastern Europe. Case Studies of Firms in Transition. Armonk, Nev York, ISBN 0-7656-0274-1-90000.
2. KUŠNÍROVÁ J. 2012. Podnikanie právnických osôb v Slovenskej republike. Editori: Tatiana Tökölyová, Arkadiusz Modrzejewski ; Recenzent: Lucia Mokrá. - Tbilisi : Europe Our Hous Press and Authors, 2012. - ISBN 978-9941-0-4971-2. - S. 20-25.
3. NEUPAUEROVÁ, Z. – VÁLEK, J. 2009. Historický vývoj daní ako hlavný zdroj financovanie verejných potrieb na území Slovenska. In Financie a riziko : prístupy mladých ekonómov : elektronický zborník príspevkov z XI. ročníka medzinárodnej vedeckej konferencie : Bratislava, 30. november 2009. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM. ISBN 978-80-225-2868-9. - S. 92-103.
4. OPATRENIA MF SR č. 23 054/2002-92 v znení neskorších predpisov, ktorým sa upravujú postupy účtovania a rámcová účtová osnova pre podnikateľov účtujúcich v podvojnom účtovníctve.
5. POKYN DR SR K ZAHRNOVANIU OPRAVNÝCH POLOŽIEK PODĽA USTANOVEN9 § 20 a § 52 ods. 18 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov do základu dane z príjmov.
6. VYHLÁSKA MINISTERSTVA ZDRAVOTNÍCTVA SLOVENSKEJ REPUBLIKY 161/2006 zo 17. marca 2006, ktorou sa ustanovuje rozsah a výška tvorby technických rezerv a opravných

položiek k pohľadávkam, ktoré je možné zahrnúť do daňových výdavkov zdravotných poisťovní.

7. Zákon o dani z príjmov č. 595/2003 v z. n. p.

8. Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov.

Informácie o autorovi: Ing. Jana Kušnírová, PhD., pracuje na Katedre financií Národohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave ako odborná asistentka. V pedagogickom procese ako aj vo vedeckovýskumnej oblasti sa venuje problematike priamych a nepriamych daní. Vyučuje predmety: daňová teória a politika I., špeciálny seminár z daňovníctva, priame dane, daňové analýzy.

Ing. Jana Kušnírová, PhD.,  
Ekonomická univerzita v Bratislave  
Národohospodárska fakulta, Katedra financií  
Dolnozemska cesta 1, Bratislava 853 35  
odborný asistent, oblasť výskumu: priame a nepriame dane,  
mail: [jkusnirova1@gmail.com](mailto:jkusnirova1@gmail.com), 02/67291146

## **STRATÉGIA AKO SÉRIA KLÚČOVÝCH MANAŽÉRSKÝCH ROZHODNUTÍ**

### **STRATEGY AS A SERIES OF KEY MANAGERIAL DECISIONS**

**Ivana Mišúnová Hudáková – Juraj Mišún**

#### **Abstrakt**

Neustále meniace sa a turbulentné podnikateľské prostredie prináša mnohým podnikom na jednej strane nové výzvy a príležitosti, na druhej strane i riziká, ktoré v minulosti podniky nepoznali. Tieto neustále zmeny v transformujúcej sa ekonomike a zavedenie trhového mechanizmu spôsobovali, že podniky sa museli veľmi rýchlo prispôsobiť takémuto podnikateľskému prostrediu. Preto bolo treba v nich zdokonaľovať strategické procesy, ktoré im zabezpečovali ich prežitie, dlhodobú prosperitu a konkurencieschopnosť. Z tohto dôvodu v príspevku poukazujeme na stratégiu ako sériu kľúčových manažérskych rozhodnutí v procese strategického riadenia prostredníctvom Porterovho modelu 5 síl. Využitie príležitostí a silných stránok, eliminácia hrozieb a nedostatkov podnikom zaručujú predpoklady tvorby nových konkurenčných výhod. Prijímaním správnych strategických rozhodnutí sa podnikom vytvárajú možnosti odlišenia sa od konkurencie, zvyšujú výkonnosť podnikania a zabezpečujú ich úspech.

#### **Abstract**

Constantly changing and turbulent business environment brings new challenges and opportunities to many enterprises, on the other hand it also brings risks, which the companies did not know in the past. These constant changes in the transforming economy and the introduction of market mechanism caused that companies had to quickly adapt to such a business environment. Therefore, it was necessary to improve their strategic processes, which enabled them to ensure their survival, long-term prosperity and competitiveness. Therefore, in this paper we refer to the strategy as a series of key managerial decisions in the process of

strategic management through the Porter's Five forces model. The usage of opportunities and strengths; and the elimination of threats and weaknesses guarantee assumptions for the creation of new competitive advantages. Making the right strategic decisions creates opportunities for companies to differentiate themselves from the competition, increases business performance and ensures their success.

**Klíčové slová:** Stratégia. Strategické rozhodnutia. Porterov model 5 síl.

**Keywords:** Strategy. Strategic decisions. Porter's Five forces model.

## ÚVOD DO PROBLEMATIKY

„Rozhodnutie je súčasťou zložitého procesu, ktorý zahŕňa zhromažďovanie informácií, generovanie možností a analýzu rizík. K dispozícií je veľa techník, ktoré sú pre rozhodovanie nevyhnutné. Robiť rýchle alebo ťažké rozhodnutia nie je jednoduché. V skutočnosti ide o najzložitejšiu časť manažérskej funkcie.“[PODNIKAM.SK. 2010].

Rozhodnúť o niečom znamená učiť voľbu alebo prísť k záveru. Pre manažéra je ale schopnosť rozhodovať sa efektívne zásadná. Stretne sa s rôznymi typmi rozhodnutí. Niektoré sú každodenné tzv. rutinného charakteru, iné sú dlhodobejšie, strategického zamerania. Strategické rozhodnutia sú také, ktoré sú spojené so zámerom organizácie, ako napr. rozhodovať o cieľoch a úlohách organizácie a oddelení, rozhodovať ako reagovať na aktivity konkurencie, hľadať spôsoby ako zlepšiť výkonnosť a podobne.

Za vykonávanie správnych strategických rozhodnutí má hlavnú zodpovednosť vlastník alebo predseda predstavenstva. Manažéri a ostatní pracovníci musia byť zainteresovaní do procesu formulácie, implementácie a hodnotenia stratégie.

Väčšina anglických renomovaných autorov rozlišuje nasledujúce fázy formulovania a implementácie stratégie, pri ktorých strategickí manažéri prijímajú rôzne dôležité rozhodnutia zahrnuté v bodoch 1 až 5.

### 1. ÚVOD DO PROBLEMATIKY

#### 1.1 Strategické zhromažďovanie informácií a analýza.

Vedenie (manažment) posúdi súčasné a pravdepodobné budúce trendy na trhoch, konkurencie, technológie, predpisy a ekonomické podmienky. Preskúma aj niektoré vnútorné premenné ako sú hodnoty organizácie, schopnosti, výrobné a trhové výsledky a minulé strategické úsilie. Tým vyvíja súbor predpokladov o budúcnosti, výsledné dôsledky pre organizáciu a profil prostredia, v ktorom budú strategické rozhodnutia stanovené.

#### 1.2 Formulácia stratégie.

Pracovný tím strategických manažérov skúma alternatívnu budúcnosť, vyberá si a vytvára strategický profil alebo víziu. Kvalita formulácie závisí od úrovne procesu, prostredníctvom ktorého tím robí alebo prijme tieto rozhodnutia, ako aj od strategických schopností členov skupiny.

#### 1.3 Strategické plánovanie hlavného projektu.

Je založené na strategickej vízii, vzniká značný počet projektov, častokrát aj sto, ktoré musia byť vykonané na zabezpečenie úspešnej implementácie stratégie. Používaním sofistikovaných metód riadenia projektov, plán, ako budú tieto projekty objasnené, prioritné, sekvenčné, plánované, financované, vykonané a sledované, je vytvorený.

#### **1.4 Realizácia/implementácia stratégie.**

S dobre vytvoreným plánom sa začína realizácia. Niekoľko faktorov má vplyv na jej úspech. Predovšetkým je to kvalita realizácie projektu. Každý plán tiež vyžaduje rozsiahle komunikačné úsilie a široké zapojenie zamestnancov. Pokrok každého projektu je systematicky preskúmaný a úpravy sú vykonávané podľa potreby.

#### **1.5 Monitorovanie, preskúmanie a aktualizácia stratégie.**

„Stratégia musí byť pravidelne monitorovaná. Táto fáza zahŕňa preskúmanie oboch vnútorných ukazovateľov – vývoj protistrategických cieľov a opatrení, a pokrok pri realizácii projektov – ako aj externých ukazovateľov, to znamená zachovanie platnosti základných predpokladov, na ktorých bola vytvorená vízia.“ [ FREEDMAN, M. – TREGOE, B. B. 2003.]

Z opisu týchto fáz môžeme skonštatovať, že strategické rozhodnutia sú časovo náročné a maximálnu pozornosť je treba venovať strategickým aktivitám.

Stratégia je pre všetkých pracovníkov podniku záväzná, je východiskom všetkých aktivít a plnenie strategických operácií je základnou povinnosťou všetkých pracovníkov. Z tohto dôvodu je prijímanie správnych rozhodnutí strategického charakteru možné iba vtedy, ak manažment podniku venuje stratégii trvalú pozornosť, dáva jasne najavo, že sa o splnenie strategických operácií vážne usiluje a má o ňu trvalý záujem. Tiež odmení každého, kto sa o jej splnenie pričíní. Naopak prísne potrestá každého, kto nezabezpečí splnenie strategických rozhodnutí, za ktoré zodpovedá.

## **2. MATERIÁL, METÓDY A VÝSLEDKY PRIESKUMU**

Materiál potrebný k získaniu informácií o strategických rozhodnutiach v skúmanej vzorke podnikov bol získaný dotazníkovým prieskumom. Na základe riadených rozhovorov so zamestnancami skúmanej vzorky podnikov pôsobiacich na území Slovenska bolo spracovaných 20 podnikov. V každom podniku bol vyplnený iba jeden dotazník. Výskumná časť dotazníka bola rozdelená do dvoch častí. Prvá časť obsahovala základné identifikačné údaje o podniku ako sú názov, sídlo a poslanie podniku, identifikáciu odvetvia a počet zamestnancov bez ohľadu na nich veľkosť a právnu formu podnikania.

Pri hodnotení veľkostnej štruktúry z oslovených spoločností najväčšiu časť tvorilo sedem malých podnikov, päť veľkých podnikov, štyri mikropodniky a štyri stredné podniky.

Z hľadiska analýzy danej problematiky, podniky, ktoré sa zúčastnili na výskume sa vyznačovali relatívne pestrou skladbou ich príslušnosti k odvetviu. 10 % podnikov pôsobilo v odvetví poľnohospodárstva, 15 % podnikov v odvetví priemyselnej výroby, 10 % v telekomunikáciách, 10 % v odvetví informačných technológií, 10 % v poisťovníctve, 15 % vo veľkoobchode a maloobchode, 5 % v reklame, 5 % predstavovali podniky poskytujúce zábavné činnosti, 5 % predstavovali podniky služieb v pohostinstvách a 15 % podnikov sa radilo k ostatným službám.

Stratégiu ako sériu kľúčových rozhodnutí podniku sme v skúmanej vzorke podnikov hodnotili prostredníctvom Porterovho modelu 5 síl. Tento model pracuje s piatimi prvkami: potenciálni (noví) a súčasní konkurenti už etablovaní na trhu, vyjednávací sila dodávateľov, vyjednávací sila zákazníkov a substitúty, kde platí, že čím „je silnejšia každá z týchto síl, tým viac je obmedzená schopnosť etablovaných spoločností zvyšovať ceny a dosahovať vyššie zisky. Podľa Porterovho modelu napríklad silné konkurenčné sily možno považovať za hrozbu, pretože znižujú zisky. A naopak slabé konkurenčné sily môžu byť vnímané ako príležitosť, pretože umožňujú podniku, aby dosiahol väčší zisk. Vplyvy jednotlivých síl sa môžu časom meniť. Preto je dôležité neustále sledovanie a hodnotenie týchto zmien, ktoré umožní odhadnúť vývoj vplyvu jednotlivých síl, a zvoliť vhodnú stratégiu.“ [ PORTER, M. E. 1979. s.137-145]

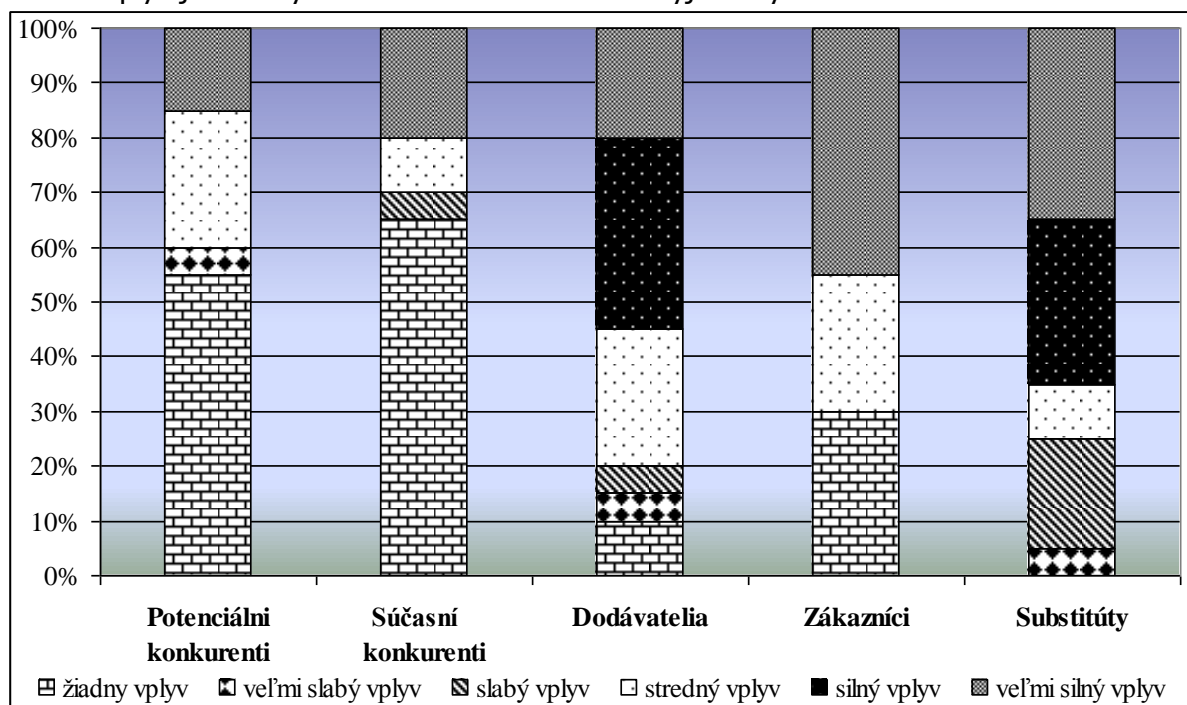
Podstatou danej metódy je prognózovanie vývoja konkurenčnej situácie v analyzovanom odvetví na základe odhadu možného správania subjektov a objektov pôsobiacich na danom trhu. Je vhodným nástrojom zhromažďovania relevantných informácií o vonkajšom prostredí podniku. Slúži nielen ako podklad pre strategické rozhodovanie, ale aj ako nástroj hodnotenia navrhutej stratégie, ktorá je pre podnik kľúčovou.

Navrhnutá stratégia sa stáva súčasťou manažérskych rozhodnutí a v konečnom dôsledku pôsobí ako séria manažérskych rozhodnutí.

### 3. VÝSLEDKY VÝSKUMU

V skúmanej vzorke podnikov sme prostredníctvom hodnotiacej škály 0-5 hodnotili prvky Porterovho modelu. O tejto skutočnosti informuje graf 1.

Graf 1: Vplyv jednotlivých síl v Porterovom modeli vyjadrený v %



Zdroj: Vlastné spracovanie.

#### 3.1 Potenciálni (noví) konkurenti

Podniky nepôsobia v príslušnom odvetví, sú však schopné vstúpiť do odvetvia a konkurovať etablovanou spoločnosťou. Skúmanie vplyvu vstupu nových konkurentov, ich prístup k zdrojom, ako aj lojalitu zákazníkov z hľadiska formulovania stratégie prinieslo nasledovné informácie.

Výsledky prieskumu poukázali na fakt, že až 55 % skúmaných podnikov považovalo vplyv potenciálnych konkurentov za veľmi silný. Päť podnikov bolo za stredný vplyv, čo predstavovalo 25 %. 15 % analyzovaných podnikov potvrdilo, že vstup nových rivalov veľmi silne ovplyvňovalo ich strategické rozhodnutia. Iba jeden podnik poukázal na veľmi slabý vplyv, čo predstavovalo 5 %. Ani jedna z opýtaných spoločností neoznačila možnosť žiadneho a slabého vplyvu.

Podľa získaných informácií môžeme konštatovať, že väčšina analyzovaných spoločností je si vedomá skutočnosti, že vstup nových konkurentov môže ovplyvňovať cenu a ponúkané množstvo ich produktov, ohroziť tak aj veľkosť ich trhových podielov a ziskov, a v neposlednom rade spôsobiť zmenu ich celej stratégie. Na druhej strane, potenciálni

konkurenti sú ale vystavení prekážkam vstupu do odvetvia, ktoré dané etablované podniky už zvládli.

### **3.2 Súčasní konkurenti etablovaní na trhu**

Z pohľadu etablovaných konkurentov na trhu poukazujeme na príležitosti a hrozby súvisiace s intenzitou konkurencie.

Z grafu 1 je zrejmé, že 65 % skúmaných podnikov uviedlo, že práve súčasní konkurenti ich silno ovplyvňujú pri strategickom rozhodovaní. Štyri podniky, čo predstavovalo 20 %, bolo názoru, že uvedená konkurenčná sila má veľmi silný vplyv. Ide predovšetkým o podniky, ktoré sme podľa počtu zamestnancov zaradili medzi veľké podniky. Možnosť stredného vplyvu označili dve spoločnosti, čo činilo 10 %. Iba jeden podnik, t.j. 5 %, považoval vplyv súčasných konkurentov za slabý. Odpovede, ako veľmi slabý a žiadny vplyv si ani jedna z oslovených spoločností nevybrala.

Z dosiahnutých výsledkov vyplýva, že analyzované podnikateľské jednotky dobre poznajú svojich konkurentov, resp. ich silné a slabé stránky, práve preto si väčšina z nich zvolila možnosť veľmi silného alebo silného vplyvu. Aby predstihli svojich rivalov alebo udržali si dosiahnutú pozíciu, vytvárajú si konkurenčnú stratégiu. Medzi podnikmi prebieha neustály konkurenčný boj.

### **3.3 Dodávatelia a ich vyjednávací sila**

Pri skúmaní konkurenčnej sily sme dôraz kládli na jej vyjednávaciu silu. Na základe výsledkov z prieskumu sme dospeli k záveru, že sedem podnikov, ktoré predstavovali 35 %, označili možnosť silného vplyvu. Podľa 25% respondentov, vyjednávací sila dodávateľov má stredný vplyv na formulovanie stratégie. Ide o súbor veľkých a stredných podnikov. Štyri podniky, ktoré predstavovali 20 %, vplyv danej konkurenčnej sily považovali za veľmi silný. Možnosť žiadneho vplyvu si zvolili dve spoločnosti, čo v percentuálnom vyjadrení predstavovalo 10 %. Jeden z uvedených podnikov pôsobí v odvetví poľnohospodárstva a druhý poskytuje tlmočnicke, prekladateľské služby. Predpokladáme, že dôvodom výberu tejto možnosti mohla byť skutočnosť, že dodávatelia pri daných organizáciách nehrajú významnú úlohu a ich vyjednávací sila je relatívne nízka. Odpovede, ako slabý a veľmi slabý vplyv označilo 5 % skúmaných podnikov.

Výsledky poukazujú aj na tú skutočnosť, že dodávatelia majú relevantnú funkciu u väčšine analyzovaných spoločností. Skúmané podniky sú si vedomé skutočnosti, že mnoho závisí od ich vyjednávačej sily. Čím majú vyššiu vyjednávaciu pozíciu vo vzťahu k zákazníkovi, tým majú väčšiu možnosť ovplyvniť náklady vstupov a ich včasnú dostupnosť. V tomto prípade predstavujú pre dané podnikateľské jednotky hrozbu. V opačnom prípade dávajú odberateľovi príležitosť znižovať ceny vstupov a požadujú ich vyššiu kvalitu.

### **3.4 Zákazníci a ich vyjednávací sila**

V rámci danej sily v Porterovom modeli sme z hľadiska formulovania stratégie analyzovali schopnosť zákazníkov vyjednávať. Z výsledkov prieskumu môžeme konštatovať, že až 45 % oslovených podnikov označilo možnosť, podľa ktorej zákazníci veľmi silne ovplyvňujú ich strategické rozhodnutia. Šesť spoločností, ktoré predstavovali 30 %, považovalo vplyv danej konkurenčnej sily za silný. Možnosť výberu stredného vplyvu si zvolilo 25 % podnikov. Ani jedna zo skúmaných podnikateľských jednotiek si nevybrala možnosť slabého, veľmi slabého či žiadneho vplyvu.

Dosiahnutvé výsledky vypovedajú o tom, že ďalším, ešte dôležitejším subjektom vonkajšieho prostredia sú zákazníci. Treba si uvedomiť, aby jednotlivé podniky neustále sledovali potreby a túžby súčasných, ale aj potenciálnych zákazníkov. Na odbyte produktov závisí existencia každej spoločnosti, keďže jedine predajom produkcie môže byť generovaný zisk. Na druhej strane je nutné podotknúť, že ak zákazníci majú vysoké schopnosti pri



vyjednávaniu, snažia sa tlačiť ceny čo najnižšie pri vysokej kvalite, čo spôsobuje iba minimálne zisky.

### 3.5 Substitúty

Predstavujú produkty, ktoré môžu nahradiť pôvodné produkty, pretože uspokojujú podobné potreby.

Sedem oslovených spoločností, čo predstavovalo 35 % z celkového počtu podnikov, označilo možnosť veľmi silného vplyvu. Podľa 30 % podnikov daná konkurenčná sila silne ovplyvňuje strategické rozhodnutia týkajúce sa formulovania stratégie. Štyri podniky, čo je 20 %, považovali vplyv substitútov za slabý. Odpoveď, ktorá poukazuje na stredný vplyv bola zaznamenaná pri podnikoch s 10 %. Iba 5 % podnikov uviedlo, že analyzovaná skupina má len veľmi slabý vplyv na celý proces strategického riadenia.

Možnosť veľmi slabého vplyvu označila spoločnosť poskytujúca tlmočnicke, prekladateľské služby. Dôvodom jej rozhodnutia môže byť fakt, že pôsobí v tom regióne Slovenska, kde sa iba veľmi ťažko nájde podnik, ktorý by poskytoval podobné služby. Jej produkty nie je preto jednoduché nahradiť obdobnými produktmi. Substitúty pre uvedenú spoločnosť predstavujú len minimálnu hrozbu.

Podniky pôsobiace v odvetviach, ako priemyselná výroba, veľkoobchod a maloobchod boli názoru, že vplyv analyzovanej konkurenčnej sily je rozhodujúci z hľadiska formulovania ich stratégie, ako aj ich úspešného fungovania na trhu. Ide o také oblasti podnikania, pri ktorých zákazníci majú možnosť substituovať pôvodné výrobky s podobnými výrobkami, ktoré patria do nižšej cenovej kategórie, majú vyššiu kvalitu a poskytujú vyššiu úžitkovú hodnotu. Spoločnosti podnikajúce v uvedených odvetviach by mali starostlivo sledovať predovšetkým vývojové trendy cien substitučných produktov. Ak konkurenčné podnikateľské jednotky dosiahnu technologické výhody, ceny a zisk analyzovaných podnikov môžu prudko klesať.

Na základe spracovaných a získaných poznatkov nadobudnutých pomocou Porterovho modelu, môžeme skonštatovať, že snahou analyzovaných podnikov je čo najnižšia vyjednávacia sila dodávateľov aj zákazníkov, zavádzanie opatrení na zvyšovanie bariér vstupov do odvetvia, a naopak podniky sa musia zamerať na znižovanie hrozby substitútov. V neposlednom rade je tiež dôležité, aby prijaté opatrenia zlepšili pozíciu jednotlivých podnikov oproti konkurentom, resp. znížili konkurenčnú rivalitu v príslušnom odvetví.

## ZÁVER

Na základe získaných faktov týkajúcich sa danej problematiky môžeme záverom skonštatovať, že analyzované spoločnosti pôsobiace na území Slovenskej republiky si uvedomujú dôležitosť strategického rozhodovania patriaceho do kompetencie vrcholových manažérov. Ide o strategické rozhodnutia, ktorými podniky napredujú svoj ďalší vývoj, a ktoré by mali pozitívne ovplyvniť ich existenciu v budúcnosti. Výsledkom kľúčových strategických rozhodnutí je potom stratégia, ktorá by mala byť navrhnutá tak, aby zabezpečila dosiahnutie základných cieľov organizácií. Stratégiu v konečnom dôsledku môžeme nazvať ako komplex resp. sériu kľúčových manažérskych rozhodnutí každého podniku bez ohľadu na ich veľkosť, odvetvie v ktorom pôsobia a taktiež právnu formu podnikania. Jej dôležitosť spočíva vo vzniku, v tvorbe a v udržiavaní konkurenčných výhod podniku, nielen na domácom trhu, ale aj v zahraničí. Správny výber stratégie v podniku môže v konečnom dôsledku vplývať na zdokonaľovanie procesov v oblasti strategického riadenia.

## Zoznam použitej literatúry:

1. BRANDENBURGER, A. 2002. Porter's added value: High indeed! *The Academy of Management Executive*. ISSN 0896-3789, roč. 16, č. 2, s. 58-60.

2. BYGRAVE, W. D. – HOFER, C. W. 1991. Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and Practice*. ISSN 1540-6520, roč. 16, č. 2, s. 13-22.
3. FREEDMAN, M. – TREGOE, B. B. 2003. *The art and discipline of strategic leadership*. Princeton (NJ, USA): Kepner-Tregoe, 2003. 288 s. ISBN 0-07-141066-X. s 21-23.
4. GRUNDY, T. 2006. Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change*. ISSN 1099-1697, roč. 15, č. 5, s. 213-229.
5. JANKELOVÁ, N. 2013. Deskriptívne ponímanie rozhodovacieho procesu. *Ekonomika a manažment*. ISSN 1336-3301, roč. 10, č. 2, s. 47-63.
6. PODNIKAM.SK. 2010. Aké efektívne sú vaše rozhodnutia? In: Manažment podnikateľa. [online]. September 2010. [publ. 23.9.2010]. [cit. 28.7.2014]. Dostupné na internete: <<http://www.podnikam.webnoviny.sk/manazment/manazment-podnikatela/ake-efektivne-vase-rozhodnutia/12078> >
7. PORTER, M.E. 1979. How Competence Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*. ISSN 0017-8012, roč. 57, č. 2 (March – April), 1979, s. 137-145.
8. REMEŇOVÁ, K. – PROCHÁZKOVÁ, K. 2012. Štýly rozhodovania manažérov a interné pracovné parametre. *Ekonomika a manažment*. ISSN 1336-3301, roč. 9, č. 3, s. 51-64. GMVP 164.
9. ROY, D. 2011. *Strategic Foresight and Porter's Five Forces: Towards a Synthesis*. Scholarly Research Paper. GRIN Verlag, 2011. 53 s. ISBN 978-3-6409-0247-7.

#### **Informácie o autoroch:**

Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD.

Pôsobí ako odborný asistent na Ekonomickej univerzite v Bratislave. Vyučuje predmety Strategický manažment a Manažment. Vo výskume sa venuje vybraným aspektom strategického manažmentu.

Ing. Juraj Mišún, PhD.

Pôsobí ako odborný asistent na Ekonomickej univerzite v Bratislave. Gestoruje predmet Kontrolovanie. Vyučuje predmety Podnikateľské rozhodovanie a Manažment. Vo výskume sa venuje vybraným aspektom podnikateľského rozhodovania a kontroly.

#### **Kontaktné údaje:**

Ing. Ivana Mišúnová Hudáková, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave,  
Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu  
Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava V.  
tel.: +421/2/67295613, e-mail: ivana.hudakova@euba.sk

Ing. Juraj Mišún, PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave  
Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu  
Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava V.,  
tel.: +421/2/67295632, e-mail: juraj.misun@euba.sk