

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102003/B/2023/36146835376506628

IMPLEMENTÁCIA RIADENIA RIZÍK
V ZAHRANIČNOOBCHODNEJ FIRME V SÚLADE
S TEORETICKÝMI VÝCHODISKAMI NOVEJ
INŠTITUCIONÁLNEJ EKONOMICKEJ TEÓRIE

Bakalárska práca

2023

Michael Škoda

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

IMPLEMENTÁCIA RIADENIA RIZÍK
V ZAHRANIČNOOBCHODNEJ FIRME V SÚLADE
S TEORETICKÝMI VÝCHODISKAMI NOVEJ
INŠTITUCIONÁLNEJ EKONOMICKEJ TEÓRIE

Bakalárska práca

Študijný program: Medzinárodné podnikanie
Študijný odbor: Ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra medzinárodného obchodu
Vedúci záverečnej: doc. Ing. Dušan Steinhauser, PhD.

Bratislava 2023

Michael Škoda

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a uviedol som všetku použitú literatúru.

Dátum

.....
(Podpis študenta)

Pod'akovanie

Chcel by som sa poďakovať všetkým osobám, ktoré mi akýmkoľvek spôsobom pomohli pri vypracovaní tejto bakalárskej práce. Najväčšia vďaka patrí môjmu školiteľovi, ktorý mi poskytol cenné rady a usmernenia, bez ktorých by táto bakalárska práca nebola vznikla.

ABSTRAKT

ŠKODA, Michael: *Implementácia riadenia rizík v zahraničnoobchodnej firme v súlade s teoretickými východiskami novej inštitucionálnej ekonomickej teórie.* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra medzinárodného obchodu. – Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Dušan Steinhauser, PhD.– Bratislava: OF EU, 2022/2023, 48 s.

Záverečná práca je vypracovaná na tému *Implementácia riadenia rizík v zahraničnoobchodnej firme v súlade s teoretickými východiskami novej inštitucionálnej ekonomickej teórie.* Cieľom záverečnej práce bolo navrhnúť opatrenia pre identifikované riziká vo vybranej zahraničnoobchodnej spoločnosti vyplývajúce z obchodovania so slovenskými podnikmi. Práca je rozdelená na tri kapitoly. Prvá kapitola je venovaná teoretickým vymedzeniam novej inštitucionálnej ekonómie, pričom poukazuje na neistotu a riziko plynúce z transakčných nákladov. V druhej kapitole práce je stanovený hlavný cieľ, čiastkové ciele a metodika spracovania záverečnej práce. Tretia kapitola je venovaná riadeniu rizík vo vybranej zahraničnoobchodnej spoločnosti. Výsledkom riešenia danej problematiky sú odporúčania pre zmiernenie dôsledkov potenciálnych rizík pre vybranú spoločnosť.

Kľúčové slová: riadenie rizík, nová inštitucionálna ekonómia, risk priority number

ABSTRACT

ŠKODA, Michael: *Implementation of risk management in a foreign trade company in accordance with the theoretical basis of the new institutional economic theory* - University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of International Trade. Thesis supervisor: doc. Ing. Dušan Steinhauser, PhD. – Bratislava: OF EU, 2022/2023, 48 p.

The final thesis is prepared on the topic of *Implementation of risk management in a foreign trade company in accordance with the theoretical starting points of the new institutional economic theory*. The aim of the final thesis was to propose measures for the identified risks in the selected foreign trade company resulting from trading with Slovak companies. The work is divided into three chapters. The first chapter is devoted to the theoretical definitions of the new institutional economy, pointing to uncertainty and risk arising from transaction costs. In the second chapter of the work, the main goal, sub-goals and the methodology of processing the final work are determined. The third chapter is devoted to risk management in the selected foreign trade company. The result of solving the given issue is recommendations for mitigating the consequences of potential risks for the selected company.

Keywords: risk management, new institutional economics, risk priority number

OBSAH

ZOZNAM TABULIEK	8
ÚVOD.....	8
1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY.....	9
1.1 Nová inštitucionálna ekonómia	9
1.2 Neistota a riziko v koncepte transakčných nákladov	14
1.3 Riziká v medzinárodnom obchode a ich riadenie.....	20
2 CIEĽ A METODIKA PRÁCE	25
2.1 Metodika práce	25
3 VÝSLEDKY PRÁCE A DISKUSIA	27
3.1 Charakteristika podniku	27
3.2 Analýza prostredia podniku	30
3.2.1 Analýza externého prostredia podniku	30
3.2.2 Analýza interného prostredia podniku	33
3.3 Posudzovanie a analýza rizík	36
3.4 Riadenie rizík	40
3.4.1 Diskusia	42
ZÁVER	44
ZOZNAM CITOVANEJ LITERATÚRY	45

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Komparácia paradigiem	12
Tabuľka 2 Hypotetické svety zmlúv	19
Tabuľka 3 Základné informácie o spoločnosti Alza.cz a.s.	28
Tabuľka 4 Konkurenčné podniky na Slovensku	34
Tabuľka 5 Identifikácia rizík v podniku	36
Tabuľka 6 Index RPN	39

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Vývoj výsledku hospodárenia podniku v rokoch 2016 - 2021	29
Graf 2 inflácie na Slovensku v rokoch 2013 - 2023	31
Graf 3 Miera nezamestnanosti na Slovensku v rokoch 2013 - 2022	32
Graf 4 Počet podnikov v odvetví veľkoobchodu a maloobchodu	34
Graf 5 Kurzové straty podniku v rokoch 2016 - 2021	37

ÚVOD

V súčasnej dobe sa globalizácia stáva čoraz dôležitejším javom, ktorý má významný dopad na ekonomiky, spoločnosti a kultúry na celom svete. Jedným z týchto významných dôsledkov globalizácie je medzinárodný obchod, ktorým sa vytvárajú nové príležitosti pre podniky na rast a expanziu. Avšak so vstupom spoločnosti na zahraničný trh prichádzajú mnohé riziká ako pre zahraničný podnik, tak aj pre hostiteľskú krajinu. Každá spoločnosť tak musí pred vstupom na zahraničný trh zohľadniť rôzne faktory danej krajiny a teda inštitucionálne prostredie, ktoré zahŕňa napríklad zákony či kultúru krajiny. Dôležité sú všetky aspekty, ktoré by mohli mať vplyv na bezpečné a rentabilné fungovanie podniku. Na základe týchto faktorov vie podnik rozoznať potenciálne riziká a pripraviť sa na ich elimináciu, či zmiernenie ich dôsledkov.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť opatrenia pre identifikované riziká vo vybranej zahraničnoobchodnej spoločnosti vyplývajúce z obchodovania so slovenskými podnikmi. Prvá kapitola práce opisuje teoretické definície a východiská novej inštitucionálnej ekonómie, pričom spomína neistotu a riziko v kontexte transakčných nákladov. Ďalej kapitola poukazuje na riziká spojené s medzinárodným obchodom a princípy riadenia týchto rizík. Druhá kapitola práce stanovuje hlavný cieľ práce a jej čiastkové ciele, ako aj metodiku postupu, spôsob získavania údajov, či interpretácie výsledkov. Tretia kapitola práce sa venuje analýze konkrétnej zahraničnoobchodnej spoločnosti Alza.cz a.s v kontexte obchodovania s podnikmi so sídlom na území Slovenskej republiky. Najskôr kapitola uvádza základné údaje o spoločnosti a prostredí, v ktorom na Slovensku podniká. Ďalej práca posudzuje potenciálne riziká vybranej spoločnosti plynúce z obchodovania so spoločnosťami so sídlom na Slovensku, pričom hodnotí mieru konkrétnych rizík v podniku. V neposlednom rade bakalárska práca navrhuje odporúčania pre zmiernenie dôsledkov identifikovaných rizík.

1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Inštitucionálna ekonómia sa snaží priblížiť prakticky nedosiahnuteľnému ideálu a v oblasti spoločenským vied sa po dobu svojej viac než 100 ročnej existencie pokúša napomôcť vytvoreniu uceleného, vzájomne prepojeného a dopĺňajúceho sa systému, postihujúcemu všetky javy a aspekty ekonomického života (Liška, Sluková, Volejníková, 2012). V tejto kapitole sa budeme zaoberať jej vymedzením a taktiež ozrejmiením transakčných nákladov a hypotetického sveta zmlúv a ich súvislosťou s riadením rizík v medzinárodnom obchode.

1.1 Nová inštitucionálna ekonómia

Nemecká historická škola ekonómie bola jednou z prvých, u ktorých sa prejavil silný impulz k záujmu o inštitúcie. Predstavitelia tejto školy sa sústredili na neekonomický kontext fungovania hospodárstva, vplyv kultúry a podmienok v spoločnosti na fundovanie ekonomiky (Gerbery, 2022).

Inštitucionálna ekonómia teda vznikla v druhej polovici 19. storočia ako reakcia ekonomickej teórie na novú „realitu“. Základné pojmy a kategórie (inštitúcie v širšom a užšom slova zmysle, transakčné náklady) sa snažia previazať ekonomické poznanie s ďalšími spoločenskými vednými odborními, hľadať „mosty a mostíky“ k ďalším vedám. Ide teda o akýsi návrat ku koreňom ekonómie ako vedy o človeku a jeho spotrebe, vedy o postavení výroby statkov a ich zmeny v spoločnosti (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Inštitucionalizmus tvorí jadro inštitucionalizujúcich koncepcií, ktoré upozorňujú, že ekonomika existuje v rámci určitého sociálne-ekonomického prostredia (inštitúcií), ktoré jej dávajú ráz. Ide o odraz špecifických podmienok USA, kde behom druhej polovice 19. storočia dochádza k rýchlym zmenám a rozvoji kapitalizmu a inštitucionalisti nastupujú v reakcií na tieto premeny. Mení sa štruktúra ekonomiky, prichádza vlna prosperity od 90. rokov 19. storočia, dochádza k inováciám v chemickom či automobilovom priemysle, koncentrácií v oceliarstve a naftárstve, vznikajú veľké korporácie (Sirůček et al., 2007).

V inštitucionalizme doteraz hovoríme o jeho troch hlavných etapách – smeroch jeho vývoja. Prvou je pôvodný americký inštitucionalizmus, ktorý sa rozvíjal od 90. rokov 19. storočia až do polovice 20. storočia. Druhá etapa inštitucionalizmu sa začala písať po 2. svetovej vojne a bola naplnená neoinštitucionalizmom (Kol'vecková, Samson, 2005).

Za zakladateľa amerického inštitucionalizmu sú považovaní Thorstein Veblen a John R. Commons, ktorí boli žiakmi R. T. Elyho počas jeho pôsobenia na univerzite Johna

Hopkinsa. Ich nasledovníkmi medzi svetovými vojnami a bezprostredne po 2. svetovej vojne boli hlavne Wesley C. Mitchell, John M. Clark, Clarence E. Ayers, Adolf Berle, Gardiner C. Means a Karl Polanyi. Po 2. svetovej vojne sa stal najvýznamnejším predstaviteľom inštitucionalizmu, ktorý bol takmer výlučne americkou záležitosťou, John K. Galbraith. Medzi významných inštitucionalistov z iných krajín sa pred 2. svetovou vojnou zaradil len Angličan John Atkinson Hobson a po 2. svetovej vojne Švéd Gunnar K. Myrdal (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Podľa inštitucionalistov neprebíha vývoj na základe všeobecných abstraktných zákonov ale pomocou vývoja inštitúcií. Štúdium histórie ale nepovažujú za nástroj odhalenia podstaty ekonomických javov a zameriavajú sa na empirické výskumy nie histórie, ale súčasného stavu ekonomiky a jej budúcnosti. Vytyčujú požiadavku „konfrontácie s realitou“ a popisujú zmeny v ekonomike, správania a sile inštitúcií či premeny vlastníctva. Ekonómiu ponímajú ako vedu spoločenskú postihujúcu zmeny, dynamiku a evolučný charakter vývoja v historickom čase (kolobehom inštitúcií), s inšpiráciou v biológii či právnej vede. Ostro odmietajú neoklasický systém s kritikou historickosti formulovanou ako kritiku zamerania na statickú rovnováhu. Poukazujú na chybné predpoklady v čele s individualistickou racionalitou homo oeconomicus, ignorovanie prostredia (v ktorom sa subjekty rozhodujú) a precenenie abstraktne-deduktívnych, respektíve kvantitatívnych a formalizovaných prístupov (Sirůček et al., 2007).

Významným myšlienkovým zdrojom amerických inštitucionalistov boli poznatky sociológie, ktoré sa odrazili v inštitucionálnej interpretácii človeka: človek je vnímaný v celej komplexnosti svojho bytia ako aktívne jednajúca spoločenská bytosť, ktorá sa rodí do existujúceho spoločenského a kultúrneho rámca a v tomto rámci tiež realizuje svoj ekonomický život. V poňatí amerických inštitucionalistov inštitúcie a ich vývoj určujú efektivitu ekonomiky aj trhu, ktorý je tiež chápaný ako spoločenská inštitúcia (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Cieľom inštitucionalistov teda nie je len povrchový odraz, ale prienik do podstaty javov, vrátane zohľadnenia konfliktu záujmov skupín či etnickej a morálnej dimenzie ekonomických javov. Preferujú empirické popisné metódy a nezriedka sociologický popis vydávajú za ekonomickú teóriu. Zhromažďované sú empirické fakty, ktoré sú spájané a generalizované často pomocou hodnotových súdov. Odporcovia tvrdia, že inštitucionalizmus je silnejší v kritike a nevytvoril žiadny teoretický systém, ale obmedzuje sa na popis inštitúcií a ich vplyvu na ľudské správanie s precenením empiricko-induktívnych

prístupov. Stúpenci ju ale považujú za plnohodnotnú alternatívu neoklasiky aj marxizmu. Vráťane ucelenej teórie inštitucionálnych zmien so zdôraznením evolúcie systémov a prepracovanej koncepcie ich regulácie (Sirůček et al., 2007).

K výraznejšiemu presadeniu sa voči hlavnému prúdu ekonómie však u amerického inštitucionalizmu nedošlo. Preto sa v druhej polovici dvadsiateho storočia zrodila nová inštitucionálna ekonómia. Tá v porovnaní s pôvodným inštitucionalizmom neodmietala modely ekonomického konania neoklasickej ekonómie (Gerbery, 2022).

Tretou etapou teda je súčasný inštitucionalizmus, neoinštitucionalizmus vo forme novej inštitucionálnej ekonómie. Táto etapa je rozvíjaná od 60. rokov 20. storočia a ako ucelenejší myšlienkový smer sa inštitucionalizmus sformoval v 80. rokoch (Kolůveková, Samson, 2005).

Podľa Lišku, Slukovej a Volejníkovej (2012) sa dynamický rozvoj tejto vetvy ekonomického myslenia začal práve až v tretej etape. Názov Nová inštitucionálna ekonómia je pripisovaný Oliverovi Williamsonovi, ktorý mal v úmysle odlišiť „nové teórie“ od pôvodného amerického inštitucionalizmu „starých inštitucionalistov“. Panuje ale tiež názor, že sa nová inštitucionálna ekonómia stala samostatným myšlienkovým prúdom od uverejnenia článku Ronalda Coasa „*Podstata firmy*“ v roku 1937, kde boli zavedené do ekonomickej analýzy transakčné náklady. Ďalšími zdrojmi novej vetvy ekonomického myslenia sa stali jednak priekopnícke práce ekonómov, neskorších nositeľov Nobelovej ceny za ekonómiu, medzi ktoré sa radí hlavne D. C. North, Armen A. Alchian, Harold Demsetz, Eirik G. Furubotn a Svetozar Pejovich, ale aj významné práce vedcov z právnej vedy, antropológie, sociológie, politológie a sociológie.

Hlavne po 2. svetovej vojne sa zdalo, že sociálne reformy sú dosiahnuteľné zlepšením ekonomických podmienok. Nevídaný ekonomický rast v spojení so zvyšovaním životnej úrovne a silným sociálnym štátom prehlboval oddelenosť ekonomickej, politickej a sociálnej sféry života do relatívne autonómnych oblastí a staval vnímanie ekonomického a sociálneho do kontrastu – ekonomická sféra sa zaoberá produkciou zdrojov a sociálna sféra ich rozdeľuje a spotrebuje (Hofreiter, Gerbery, 2015).

Sojka (2000) uvádza, že v teoretickej rovine reagovala nová inštitucionálna ekonómia, podobne ako aj americký inštitucionalizmus, na absenciu inštitucionálneho rámca v neoklasickom analytickom systéme. Pri analyzovaní ekonomickej výkonnosti s ohľadom na čas boli prijaté dve mylné hypotézy. V prvom rade to bola hypotéza o nedôležitosti inštitúcií. Druhou hypotézou bolo tvrdenie o nedôležitosti času. Na rozdiel od starých

amerických inštitucionalistov však nových inštitucionalistov viedla snaha modifikovať tradičnú neoklasickú ekonómiu doplnením jej analytického rámca o úlohu inštitúcií, pretože podľa nových inštitucionalistov zásadnú rolu v utváraní ekonomického správania sa ľudí zohrávajú práve inštitúcie, rovnako ako pri dosahovaní ekonomickej výkonnosti. Dôležitým faktorom je taktiež, že sa inštitúcie v čase samé menia a reagujú na pôsobenie rôznych ekonomických činiteľov.

V tradičných teóriách sa totiž zvažujú len fyzické faktory produkcie. Je zanedbávaná skutočnosť, že rozdeľovanie týchto faktorov, ich kombináciu v množstve, čase a priestore majú na starosti inštitúcie. Tie rozhodujú o tom, aké budú produkčné funkcie na rôznych územiach (Kol'vecková, Samson, 2005).

Podľa Lišku, Slukovej a Volejníckovej (2012) kritika neoklasickej ekonómie a jej metodologických východísk nie je v inštitucionálnej ekonómii založená na snahe odhaľovať jej vnútorné problémy a nedostatky v jej logike. Upozorňuje skôr na celkovú obmedzenosť prístupu neoklasickej ekonómie k ekonomickým procesom, pretože úplne zabúda na vplyv sociálne psychologických, politických, kultúrnych a sociologických faktorov a rovnako zabúda na úlohu inštitúcií a ich evolúciu vo vývoji ekonomiky. Inštitucionalisti odmietajú vedeckú orientáciu neoklasickej ekonómie, ktorá je budovaná podľa ideálu exaktných prírodných vied, a snaží sa aplikovať ich vedecké metódy na spoločenské javy a procesy. Prehľad komparácie paradigiem týchto dvoch ekonomických teórií uvádzame v tabuľke 1:

Tabuľka 1 Komparácia paradigiem

Neoklasická ekonómia	Nová inštitucionálna ekonómia
Metodologický individualizmus	Metodologický individualizmus
Homo economicus	Contractual man
Neobmedzená racionalita	Obmedzená racionalita
Vlastný záujem	Oportunizmus
Istota	Neistota
Plná informovanosť	Asymetrické informácie
Zmena zdarma	Transakčné náklady

Zdroj: Liška, Sluková, Volejnícková, 2012

V poňatí Thráinna Eggertssona je možné rozlíšiť tri spôsoby, akými nová inštitucionálna ekonómia modifikuje neoklasickú ekonómiu. Prvý z nich modeluje štruktúru vlastníckych práv a formy organizácií. Priznáva im veľký vplyv na vývoj ekonomických vzťahov, ale považuje ich za exogénne. Druhý považuje organizáciu výmeny za endogénnu, štruktúra vlastníckych práv ale zostáva exogénna. Výmena v podniku, na formálnych trhoch a v netrhových situáciách je založená na zmluvách, ktoré obmedzia ekonomické subjekty. Tretí smer narába so spoločenskými a politickými pravidlami a so štruktúrou politických inštitúcií ako s endogénnymi veličinami. Zjednocujúcim prvkom v rámci rôznorodých prístupov je tu pojem transakčné náklady (Paulík, Švantnerová, 2007).

Vo všeobecnosti možno konštatovať, že ekonómov, ktorí sa k inštitucionalizmu hlásia, spájajú štyri základné charakteristické znaky:

- Hlavným predmetom skúmania sú inštitúcie.
- Proces evolúcie inštitúcií.
- Ekonomická činnosť a jej inštitucionálne formy majú rôznorodé ciele.
- Orientácia na riešenie praktických problémov (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Novšie prístupy, ktoré reprezentujú napríklad ekonómovia, ako Douglass North či Geoffrey Hodgson, majú však navyše niekoľko ďalších charakteristických spoločných črt:

- V oveľa väčšej miere sa vracali späť k americkému, pôvodnému inštitucionalizmu a to hlavne k prácam Veblena (ktorý kritizoval neoklasickú ekonómiu, s ktorou neinštitucionálna ekonómia zdieľala niektoré východiská).
- Kládli dôraz na úlohu moci a mocenských vzťahov vo fungovaní organizácií, firiem. Firmy už neboli unifikovaní aktéri, ale priestor konkurujúcich si záujmov a nerovnomerne rozloženej moci.
- Pri analyzovaní vývoja inštitúcií si všímali dôsledky historických zmien v ekonomike (a nie logiku maximalizácie).
- Ich definovanie inštitúcií bolo oveľa širšie ako v starých prúdoch novej inštitucionálnej ekonomie. Zahŕňali normy, pravidlá či opakované vzorce správania, ktoré vytvárali usporiadanosť trhových výmen a ďalších ekonomických aktivít (Gerbery, 2022).

Rôznorodé koncepcie reagovali na zmenené podmienky a slabé miesta neoklasiky a boli tiež nazývané ako kontrakčné teórie či nová politická ekonómia. Noví inštitucionalisti väčšinou stáli na neoklasických základoch a využívali štandardný aparát. Prevažne išlo o optimalizačné modely spočívajúce na racionalite ekonomického človeka a metodologickom individualizme, kedy neoklasický systém dopĺňali o inštitúcie,

organizácie, vlastníctva, zmluvné vzťahy, transakcie a nedokonalé informácie či obmedzenia racionality (Sirůček et al., 2007).

Za inštitúcie, aj keď ich predstavitelia inštitucionalizmu nikdy presne nevymedzili, považovali spoločenské usporiadanie – či pravidlá, ktoré regulujú vzájomné vzťahy medzi jednotlivcami, skupinami a štátom. Inštitúcie sú podľa nich taktiež uznávané normy správania sa, ako napríklad tradície, zvyky, právne normy atď., ale taktiež organizácie rôznych druhov a foriem ako napríklad monopoly a ich rôzne podoby, banky, odbory, ktoré ochraňujú zamestnancov, spotrebiteľské, zamestnanecké organizácie a zväzky výrobcov. Medzi inštitúcie sa zaraďuje aj štát, vláda a ich orgány (Kolůveková, Samson, 2005).

Inštitúcie teda predstavitelia novej inštitucionálnej ekonómie chápu ako pravidlá, ktoré majú povahu ľudskou spoločnosťou vytváraných obmedzení, ktoré usporadúvajú politické, ekonomické a spoločenské interakcie. Tieto inštitúcie môžu byť neformálne (tabu, zvyky, tradície a kódexy správania) alebo formálne (ústava, zákony, vlastnícke práva). Organizácie sú hierarchické štruktúry, ktoré vznikajú na základe určitých inštitúcií, fungujú na ich základe alebo slúžia k ich vynucovaniu (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Podľa Kittovej a Steinhausera (2017) jednotlivé inštitúcie vplyvajú na ďalšie inštitúcie, organizácie a opačne. Podnik, ktorý prosperuje má vplyv na ostatné formálne a neformálne inštitúcie, ale aj na iné podniky a pomáha s formovaním inštitucionálneho prostredia.

1.2 Neistota a riziko v koncepte transakčných nákladov

Výrazná námietka voči neoklasickému prístupu bolo prehliadanie problému neistoty. Na toto upozorňoval v prvej polovici 20. storočia ekonóm Frank Knight, ktorý rozlišoval neistotu a riziko. V prípade rizika sa u účastníkov na trhu predpokladalo dostatočné množstvo informácií, ktoré nám nakoniec umožnia z jednotlivých možností kvantitatívne určiť optimálne riešenie, výber alebo investíciu. S neistotou je naopak spájaná problematickosť akéhokoľvek vyjadrenia pravdepodobnosti, s akou isté udalosti nastanú a ako sa budú vyvíjať v budúcnosti. Knight tvrdil, že hlavný prúd ekonómie v podstate predpokladá, že sú na svete iba situácie, ktoré sa dajú opísať pojmom riziko. Toto uvažovanie má nasledujúce následky. Pokiaľ uvažujeme o svete, v ktorom nie je neistota, je v podstate jedno, aká je podoba výmenných vzťahov medzi aktérmi, pretože nie je žiaden dôvod na to, aby sa formovala určitá špecifická organizačná štruktúra a špecifický typ poriadku. Na svete sú iba jednotlivci, ktorí dokážu stále kalkulovať rizikovosť svojich volieb (Hofreiter, Gerbery, 2015).

Problém neistoty vyvolával v hlavnom prúde ekonómie veľké intelektuálne úsilie a snahu uspokojivým spôsobom zapracovať problémom neistoty. Neoklasická ekonómia rieši problém neistoty tak, že dopĺňa a upravuje niektoré úvodné predpoklady. Tovar je charakterizovaný týmito štyrmi vlastnosťami: fyzické vlastnosti, miesto dodania, dátum dodania a prírodné okolnosti, za akých je tovar dostupný. V prípade, že to zjednodušíme, tak podľa takéhoto modelu sú slnečníky, ktoré sa predávajú na pláži počas leta iný tovar než slnečníky v rovnakej farbe, ktoré sa predávajú na jeseň. Tovar, ktorý je definovaný týmto spôsobom sa označuje ako podmienená komodita. Aj keď sú prírodné okolnosti dodania tovaru premenlivé, tak pre každý tovar existuje obmedzené množstvo budúcich situácií, ktoré súvisia s touto premenlivosťou prostredia, v ktorých sa tovar môže ocitať, a ktoré môžu vplývať na jeho vlastnosti. Uvedomením si tejto skutočnosti sa dopracujeme k poznaniu, že aktéri sa dokážu proti neistote brániť. Spojenie problému neistoty s podmienenosťou tovaru, ktorej počet situácií je konečný, je v prvom rade proces transformácie neistoty na riziko, tak ako medzi nimi rozlišuje Knight (Hofreiter, Gerbery, 2015).

Predstavené riešenie problému neistoty vysvetľuje podľa Heinera Ganßmanna (2007) okolnosti premenlivého rozhodovania sa aktéra vo vzťahu k určitému tovaru, ale zachytáva len jeden zdroj neistoty vyplývajúci z podmienenosti tovaru. Podmienenosť tovaru ale nevysvetľuje podľa čoho vieme, ako budú naši partneri v transakcii konať, prečo očakávame, že budú dodržané všetky podmienky transakcie. Nepýta sa ani na vznik podmienok umožňujúcich opakovanú výmenu už spomenutých dáždnikov. Táto modelová predstava vysvetľuje iba jednu okolnosť neistoty na trhu, ale nereaguje na otázku vzniku a existencie určitých nevyhnutných inštitucionálnych prvkov v hospodárstve.

Na túto medzeru v neoklasickej teórii výraznejšie reagoval nový ekonomický inštitucionalizmus koncepciou transakčných nákladov. Základná jednotka analýzy už nie je jednotlivец a jeho rozhodovanie, ale predpoklad transakcie medzi jednotlivcami. Transakcie sú opakujúce sa a taktiež sú sprevádzané trením v systéme (transakčné náklady). Trenie, respektíve problematické uskutočňovanie opakovaných transakcií, vzniká preto, lebo sa pohybujeme vo svete, v ktorom informácie nie sú vždy dostupné, konanie aktérov môže byť oportunistické a ich racionalita je limitovaná. Nulové transakčné náklady, s ktorými pracuje neoklasická teória, sú len hraničný, výnimočný a limitný stav (Mlčoch, 2005).

Za určujúcu myšlienku teda považujeme Coaseovu teóriu (In Liška, Sluková, Volejníková, 2012) transakčných nákladov, v ktorej autor sformuloval jednoduchú otázku,

ktorú si pred tým nikto nepoložil: Prečo trhovú mechanizmus neobsluhuje všetky ekonomické vzťahy v spoločnosti, prečo vznikajú firmy, kde je princíp riadenia príkazový, administratívny? Je predsa známe, že netrhové formy koordinácie sú nákladné a v mnohých smeroch nedokonalé. Prečo im je v mnohých prípadoch dávana prednosť pred trhovou formou regulácie? Riešenie tejto otázky videl práve v existencii transakčných nákladov.

Teória transakčných nákladov nedokonalosť príkazového, hierarchického systému riadenia firmy využíva premenou niektorých vonkajších, tržných transakcií na vnútro podnikové, a tak administratívne formy riadenia umožňujú výrazne znížiť transakčné náklady (pri výrobných procesoch, ktoré vyžadujú rozsiahlu kooperáciu, by ale boli vo väčšine prípadov tržnej väzby tak nákladné, že by boli neuskutočniteľné) (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Podľa Gerberyho (2022) transakčné náklady môžeme definovať ako náklady spojené so zabezpečením transakcií a celkovým fungovaním ekonomického systému, pričom platí, že vznikajú pri výmene vlastníckych práv. Medzi tieto náklady patria náklady na získavanie informácií, vyjednávanie a vytvorenie zmluvných podmienok alebo náklady na dokončenie týchto výmen. Ich úlohu v ekonomike možno prirovnať k treniu vo fyzikálnych systémoch.

Kittová a Steinhauser (2017) uvádzajú, že medzi transakčné náklady patria napríklad náklady na účtovníctvo, audit, marketing, bezpečnostné systémy, ale taktiež na riadenie rizík a corporate governance (dobrú správu spoločnosti). Implementácia riadenia rizík teda samozrejme zvyšuje transakčné náklady, na druhej strane sa však autori domnievajú, že čím je inštitucionálne prostredie kvalitnejšie, tým sa znižujú transakčné náklady, a teda aj nástroje riadenia a kontroly transakcií sú lacnejšie.

Podľa Lišku, Slukovej a Volejníkovej (2012) môžeme transakčné náklady (s ohľadom na skupiny rizík, ktorých predchádzaniu sú určené) rozdeliť do troch základných skupín:

- trhovú transakčné náklady, ktoré sú vynaložené s cieľom spoznať obchodného partnera, informovať ho o našich zámeroch, vyjednať obchodné podmienky, upresniť špecifiká, zrealizovať obchod a skontrolovať plnenie dohodnutých zmluvných podmienok,
- manažérske transakčné náklady, ktoré sa viažu najskôr so založením, zmenou a úpravou organizácie (personál, manažment, investície od IT, boj s konkurenciou, PR a pod.), pričom sa jedná predovšetkým o fixné transakčné náklady a ďalej tiež náklady, ktoré sa viažu na udržiavanie a fungovanie organizácie, a teda náklady na získavanie informácií

(napr. meranie výkonnosti zamestnancov a pod.) a náklady na prepravu tovaru a služieb medzi oddelenými organizačnými zložkami, pričom v tomto prípade hovoríme skôr o variabilných transakčných nákladoch,

- politické transakčné náklady, ktoré sa objavujú v prípade že politický systém nie je dobre definovaný alebo fungujúci. Udržovanie stabilného spoločenského prostredia ale so sebou nesie nie práve malé výdavky. Politické transakčné náklady môžu byť považované za analógiu manažérskych transakčných nákladov, keď namiesto firmy berieme do úvahy spoločnosť. Sú to teda výdavky na budovanie, udržiavanie a zmenu politických štruktúr a organizácií a tiež výdavky spojené s fungovaním politiky samotnej (legislatíva, doprava, vzdelávanie, obrana a podobne).

V reálnom svete, kde je získavanie informácií spojené s nákladmi a kde sú transakčné náklady vysoké, sú ekonomické aktivity vo výške transakčných nákladov vo významnej miere ovplyvnené. Príliš vysoké transakčné náklady vedú k obmedzeniu alebo môžu úplne zabrániť určitým výmenným aktom (napríklad námorný obchod v oblasti, kde pôsobia piráti). Keď štát zavedie určité zákonné normy a v dostatočnej miere zaistí ich vynucovanie, povedie to k poklesu tradičných nákladov a bude to podnecovať rozvoj obchodu. Naopak zákaz obchodu s určitými „zlami“ (napríklad drogami) povedie k rastu transakčných nákladov, čo môže viesť k obmedzeniu obchodu, ale zároveň to môže aj podstatne zvýšiť ceny tohto tovaru na čiernom trhu (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Podľa Coaseho (In Liška, Sluková, Volejníková, 2012) transakčné náklady vznikajú, keď ekonomické subjekty menia vlastnícke práva za ekonomické aktíva a vynucujú si svoje výlučné práva.

Za vlastnícke právo je pre tento účel považované spoločensky uznané právo ekonomického agenta vybrať si spôsob využitia ekonomického statku, ktorý mu patrí. Na základe teórie vlastníckych práv musia byť určené možnosti disponovania vlastníckymi právami, aby mohol fungovať ekonomický systém. Vlastnícke štruktúry sú efektívne v prípade, že vlastnícke práva sú deliteľné a prevoditeľné. Ak jestvujú funkčné trhy vlastníckych práv, potom sa predpokladá, že ekonomika môže efektívne fungovať. Transakčné náklady vznikajú v dôsledku transferu vlastníckych práv. O ich výške rozhodujú vlastnícke práva a externality nie sú výsledkom zlyhávania trhu, ale dôsledkom existencie transakčných nákladov, ktoré sú spojené so skúmaným vyjednávaním (Paulík, Švantnerová, 2007).

Vlastnícka štruktúra sa naprieč spektrom spoločností líši, pričom je bežné čiastočné alebo celkové oddelenie vlastníctva od manažmentu. Potenciálne negatívne následky tejto skutočnosti možno zmierniť aplikáciou princípov corporate governance (dobrá správa spoločnosti), vďaka ktorým sa správanie podnikov stane zodpovednejšie, etickejšie a hlavne transparentnejšie (Musa et al., 2015).

Corporate governance je definovaný ako rámec zákonov, pravidiel a procedúr, ktoré majú na starosti regulovať interakcie a vzťahy medzi poskytovateľmi kapitálu (investormi/majiteľmi) a manažérmi, ktorí sa zúčastňujú na rozhodovacom procese vo firme (Šlamiaková, Krištofik, 2019).

Podľa Kittovej a Steinhausera (2017) množina subjektov, ktoré ovplyvňuje činnosť akciovej spoločnosti, bola identifikovaná už Williamsonom (1990). Patria tam napríklad akcionári, veritelia, dodávatelia, odberatelia, inštitúcie verejnej správy a podobne. Tieto subjekty môžu byť účastníkom zmluvného vzťahu s akciovou spoločnosťou. Pritom akcionári vstupujú do zmluvného vzťahu, ktorý vždy predstavuje špecifickú transakciu, keďže jeho predmetom sú špecifické aktíva. Na jednej strane implementácia princípov dobrej správy prispieva k ušetreniu transakčných nákladov a predstavuje už spomenutý mechanizmus prevencie krízových stavov. Má pozitívny vplyv na možnosti získavania zdrojov financovania pre podnik. Investori takýchto spoločností sú menej exponovaní voči riziku zo straty svojich investícií. Ďalej tieto princípy ochraňujú samotný podnik pred zlyhaním manažmentu hlavne pred jeho oportunistickým správaním, a odstraňujú riziká, ktoré môžu v podniku vzniknúť v internom prostredí. Dobrá správa spoločnosti má taktiež vplyv na zákazníkov, verejnosť a ostatné záujmové skupiny. Vysiela dobrý marketingový signál, buduje povesť podniku a chráni ho pred rizikom straty reputácie, na ktoré citlivo reagujú zákazníci a niektoré záujmové skupiny. Na druhej strane s implementáciou každého systému riadenia a kontroly špecifických transakcií je spojený aj vznik nákladov.

Zdroje transakčných nákladov popísal Williamson (In Steinhauser, Pavelka, 2021) vo svojej teórii Hypotetických svetov zmlúv. Jedná sa o predpoklady správania sa, ktoré podmieňujú hospodársky svet – obmedzenú racionalitu, riziko oportunistického správania sa a faktorovú špecifickosť.

Obmedzená racionalita ozrejmuje, že u človeka zmluvných vzťahov (contractual man) existujú kognitívne limity. Racionalita jeho správania sa spočíva v tom, že človek systematicky neopakuje tie isté chyby, ale sa z chýb učí. Získanie spätnej väzby, na základe ktorej sa človek učí, však vyžaduje určitý čas, takže ľudia môžu pomerne dlhú dobu zastávať

mylné teórie a predstavy. Vzhľadom k obmedzenej realite sú informácie človeka nedokonalé a v spoločnosti nerovnomerne rozdelené (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

Oportunistické správanie prináša vlastníkovi (šéfovi, nadriadenému) dodatočné náklady, preto je v jeho záujme vypracovať zmluvu a zaistiť jej plnenie tak, aby to čo najviac znižovalo náklady zastúpenia. V tejto súvislosti vzniká možnosť morálneho hazardu a negatívneho výberu, pretože priame „meranie“ správania zástupcu či podriadeného je príliš nákladné, a preto sa používajú zástupné informácie, poskytujúce určitú predstavu o jeho schopnostiach a výkone. Morálny hazard vzniká všade tam, kde nie je možné zistiť, na koľko zástupca rešpektuje zmluvu, a kde je náročné v zmluve dobre špecifikovať delegované vlastnícke práva (je to spojené s príliš vysokými transakčnými nákladmi). Zástupca má potom tendenciu prenášať na vlastníka dodatočné náklady alebo mu spôsobovať úmyselne ujmu či zanedbávať niektoré svoje povinnosti, vyplývajúce zo zmluvy. Negatívna voľba sa prejavuje hlavne pri výbere uchádzačov o prácu, pokiaľ vlastník (nadriadený, personálny manažér) používa len obmedzený počet formálnych ukazovateľov (dosiahnuté vzdelanie, výsledky maturity, červený diplom atď.) (Liška, Sluková, Volejníková, 2012).

„Faktorovo-špecifické produkty sú napr. šaty na mieru, jednoučelový stroj vyrobený podľa presných požiadaviek zákazníka a pod. V prípade predčasného ukončenia kontraktu zo strany predávajúceho alebo kupujúceho faktorovo-špecifického tovaru vznikajú ekonomické škody (prípadne značné morálne škody, ak si nevesta nebude môcť obliecť v deň obradu svoje vysnívané a vopred objednané šaty). Z týchto dôvodov je vhodné plnenie kontraktu chrániť a tvoriť governance structures“ (Steinhauser, Pavelka, 2021).

Tabuľka 2 Hypotetické svety zmlúv

Predpoklad správania sa			Zmluvná forma
Obmedzená racionalita	Oportunizmus	Faktorová špecifickosť	
0	+	+	Plánovanie
+	0	+	Prísľub
+	+	0	Súťaž
+	+	+	Riadenie a kontrola

Zdroj: Williamson (In Steinhauser, Pavelka, 2021)

Steinhauser a Pavelka (2021) ďalej uvádzajú, že spomenuté 3 faktory sa objavujú alebo absentujú v alternatívnych hospodárskych systémoch (plánovanie, prísľub, súťaž, riadenie a kontrola). Ako môžeme vidieť v tabuľke 2, v prípade plánovania absentuje obmedzená realita, čo znamená, že „vo svete plánovania by účastníci zmluvných vzťahov disponovali neobmedzenou racionalitou a vedeli by si naplánovať každý aspekt zmluvného vzťahu“, zatiaľ čo prísľub predstavuje bezchybný etický svet, v dôsledku čoho by bola medzi obchodnými partnermi absolútna dôvera a postačujúca by bola klauzula o efektívnom plnení zmluvy. Keďže vo svete súťaže neexistujú faktorovo-špecifické produkty, je postačujúce spolažnutie sa na trhu a súťaž. „Napokon existuje reálny svet tvorby a implementácie nástrojov riadenia a kontroly transakcií (t. j. zmluvných vzťahov), v ktorom je vhodné chrániť zmluvu pred porušením podmienok a plnenia kontraktu. Nielenže zmluvní partneri sú v realite obmedzene racionálni, sú schopní podvodu, ale obchodujú aj s faktorovo-špecifickým tovarom.“ Všetky opatrenia zrealizované na zmiernenie rizík vyplývajúcich z takéhoto obchodného styku sú transakčnými nákladmi.

1.3 Riziká v medzinárodnom obchode a ich riadenie

Riziko je historickým výrazom, ktorého pôvod sa datuje do 17. storočia do prostredia talianskej lodnej plavby. Používal sa na označenie prekážok, ktorým sa moreplavci museli vyhýbať. Neskôr slúžil na vyjadrenie vystavovaniu sa nepriaznivým okolnostiam, odvahy či nebezpečia. Až neskôr sa začalo toto slovo spájať s možnosťou straty. Dnes sa vo všeobecnosti rizikom rozumie nebezpečenstvo vzniku škody, poškodenia, straty či zničenia, ale aj neúspechu v podnikaní. Pojem riziko teda nadväzuje na filozofické kategórie, akými sú nutnosť a náhodnosť (Smejkal, Rais, 2013).

Podľa Šímáka (2006) je však pojem riziko aj arabského pôvodu, kde pojem označovať skutočnosť neočakávané prinášajúcu úžitok či osudový zvrät deja. V 16. storočí sa v istej časti Európy tento pojem zase používal v súvislosti so stratou či škodou spojenou s odvahou v obchode či podnikaní.

Podľa Hnilicu a Fotra (2009) je v súčasnosti možné pojem riziko chápať ako možnosť (pravdepodobnosť) vzniku straty, možnosť výskytu udalostí, ktoré zabránia či ohrozia dosiahnutie cieľov alebo ako nebezpečenstvo (pravdepodobnosť) negatívnych odchýlok od stanovených úrovní cieľov. Autori zároveň dodávajú, že ak hovoríme o takomto ponímaní rizika, jedná sa o čisté riziko. V hospodárskej praxi sa však prevažne objavuje iný typ rizík, a to riziká podnikateľské.

Filip, Šimák, Kováč (2011) definuje riziko ako kvantitatívne a kvalitatívne vyjadrenie pravdepodobnosti vzniku a následkov mimoriadnej udalosti. Riziko je preto vyjadrené mierou alebo stupňom ohrozenia.

V ekonómii je pojem riziko používaný v súvislosti s nejednoznačnosťou priebehu určitých skutočných ekonomických procesov a taktiež nejednoznačnosťou ich výsledkov. Nemusí sa však jednať len o ekonomické riziko. K podnikateľským rizikám, okrem ekonomických rizík (mikroekonomických a makroekonomických), patria taktiež riziká politické, teritoriálne, ekonomické, právne a špecifické (manažérske, poisťovacie, inovačné,...) (Smejkal, Rais, 2013).

Podnikateľské riziká teda môžeme definovať ako možnosť, že sa skutočne dosiahnuté výsledky podnikateľskej činnosti budú odchyľovať od predpokladov. V tomto prípade však odchýlky môžu byť aj žiadúce (ak smerujú k vyššiemu zisku) a ich veľkosť sa môže líšiť od takmer zanedbateľných až po odchýlky veľkého rozsahu (Hnilica, Fotr, 2009).

Už v staroveku sa obchod uskutočňoval aj na veľké vzdialenosti a bol zdrojom nielen rastu produkcie, ale taktiež rozširovania vzájomných kontaktov rôznych spoločností a kultúr. Rozhodujúcou úlohou bol medzinárodný, respektíve zahraničný obchod v období merkantilizmu ako jeden zo zdrojov akumulácie prostriedkov pre priemyselnú revolúciu. Momentálne je taktiež najrozšírenejšou podobou medzinárodných ekonomických vzťahov, aj keď už nie jedinou. Dôkazom je aj tempo jeho rastu po druhej svetovej vojne, ktoré v dlhodobom priemere je asi o polovicu vyššie než je tempo hospodárskeho rastu. Znamená to, okrem iného, že narastá podiel produkcie vo svete, ktorá je realizovaná cez zahraničný obchod (Horeháj, 2014).

Podľa Filipa, Šimáka a Kováča (2011) sú obchodné riziká bezprostredne determinované veľkosťou dopytu a predajnou cenou, ďalej ich však ovplyvňujú taktiež marketingové či pozičné činitele. V medzinárodnom obchode je pôsobenie týchto rizík intenzívnejšie, a to najmä z dôvodu väčšej vzdialenosti, rozdielov v mentalite partnerov, jazykovej bariéry či rozdielov v právnych normách. To, aká bude intenzita dopadu ovplyvňuje preto predovšetkým spoľahlivosť obchodného partnera a stupeň právneho zaistenia obchodného záväzku.

Fotr a Hnilica (2014) však uvádzajú omnoho širšiu paletu obchodných rizík ako Filip, Šimák a Kováč. Podľa nich môžu hroziť:

- riziká technicko-technologické spájané s použitím inovatívnych prístupov a technológií (v iných zdrojoch preto často nazývané aj ako inovačné),

- riziká výrobné vychádzajúce predovšetkým z nedostatku zdrojov napr. v podobe materiálu, pracovnej sily či energie,
- riziká ekonomické determinované predovšetkým zvyšovaním cien a tým aj nákladov,
- riziká trhové a to hlavne vo vzťahu k dopytu, ale i predajnej cene a správaniu sa konkurencie,
- riziká finančné v zmysle financovania vlastným aj cudzím kapitálom či v zmysle likvidity, zmeny úrokových sadzieb alebo menových kurzov,
- riziká legislatívne determinované zmenami hospodárskej politiky či legislatívy jednotlivých krajín,
- riziká politické vyplývajúce predovšetkým zo spoločenských nálad (štrajky, nepokoje, terorizmus, politická nestabilita a pod.),
- riziká environmentálne spojené s dopadmi či zmenami životného prostredia,
- riziká vyplývajúce z ľudského faktoru, jeho zlyhania, skúseností alebo kompetencií,
- riziká informačné spojené s nedostupnosťou, stratou, krádežou i zneužitím dát,
- riziká zo zásahov vyššej moci.

V tomto rozdelení nájdeme všetky obchodné riziká. Odborníci sa však obvykle nezhodujú v ich členení. Napríklad Steinhauer a Pavelka (2021) sa pri rozdelení rizík odvolávajú na Černošákovú et al. (2007), ktorí delia riziká na základe ich charakteru (podobne ako predošli kolektív autorov) a to na teritoriálne, trhové, komerčné, operačné a špecifické.

Jamborová, Furdová a Pavelka (2013) obchodné riziká členia na teritoriálne riziká, ktoré zahŕňajú politické i obchodnopolitické riziká, ale aj transferové riziká, ďalej trhové riziká, v rámci ktorých sa objavuje kurzové, úrokové i inflačné riziko, ďalej komerčné riziká súvisiace s dopravou či zásobovaním, riziká finančnej a investičnej povahy, nasledujú prevádzkové riziká súvisiace s ľudskými zdrojmi či legislatívou a strategické riziká, kam autori zaraďujú strategické a projektové riadenie, manažment zmien či informačné riziká.

Podľa Buganovej (2013) je záujem o minimalizáciu mnohých obchodných rizík často bezpredmetný a neoperuje sa s ním teda tak, ako je tomu pri iných rizikách. Pri podnikateľskom riziku totiž často platí priama úmera, že čím vyššie je riziko, tým vyšší je aj potenciál zisku. Preto v prípade tohto typu rizík hovoríme skôr o ich znižovaní na ekonomicky prijateľnú mieru.

Napriek tomu je nevyhnutné riziká riadiť. Manažment rizík je logický a systematický prístup identifikujúci, analyzujúci a hodnotiaci riziká s cieľom znižovať mieru ohrozenia

alebo priebežne ju monitorovať. Vďaka metóde riadenia rizík je možná nie len minimalizácia strát, ale taktiež maximalizácia príležitostí (Filip, Šimák, Kováč, 2011).

Hodnotenie rizík a voľba správnych platobných či zabezpečovacích nástrojov je podľa Jančíkovej (2005) dôležitá pre každú firmu zaoberajúcu sa medzinárodným obchodom. Správna voľba takýchto nástrojov má totiž za následok nielen bezproblémový priebeh obchodnej transakcie či úhradu dodávky, ale taktiež možnosti získavania zaujímavých foriem financovania ďalších obchodných aktivít.

Podľa Filipa, Šimáka a Kováča (2011) sa riadenie rizík skladá z troch činností a to:

- posudzovania rizík,
- analýzy rizík,
- manažmentu rizík.

Pavelka, Jamborová a Ružeková (2015) uvádzajú, že pre riadenie rizík v medzinárodnom obchode je nevyhnutné narábať s informáciami získanými vlastným alebo prevzatým výskumom trhu, ale taktiež s inými dostupnými zdrojmi, akými sú napríklad obchodné komory, tlač či internet. Na jednotlivé oblasti rizík je pritom potrebné nahliadať komplexne, či už sa jedná o predzmluvné riziká alebo riziká pri plnení zmluvy. Pri riadení rizík objavujúcich sa v medzinárodnom obchode sa budeme odrážať od ich kategorizácie rizík. Autori pre tieto účely rozlišujú tri základné kategórie rizík, a to teritoriálne, trhové a komerčné.

Pavelka, Jamborová a Ružeková (2015) považujú za teritoriálne riziká medzinárodného obchodu riziká politické, obchodnopolitické, finančné, menové a kurzové. Podľa Jamborovej (In Steinhauser, Pavelka, 2021) je možné pri riadení týchto rizík ich akceptovať, teritoriálne diverzifikovať, voliť vhodné platobné nástroje, prenášať riziká na iné subjekty, využívať výmenné a väzbové obchody či využívať mnohostranné obchodnopolitické dohody a zmluvy. Kalinská (In Jamborová, Pavelka, Furdová, 2013) uvádza, že informácie o týchto rizikách môžeme získať najmä prostredníctvom dát o HDP a hospodárskom cykle, toku a stavu priamych zahraničných investícií, ukazovateľov otvorenosti ekonomiky, daňovej i menovej stability, obchodných a platobných bilancií či ratingových hodnotení.

Za trhové rizika je možné považovať riziko nákupné, odbytové, riziko zmeny cenových relácií, ale aj iných (kurzových, inflačných, úrokových) zmien či riziko zmeny dopravných nákladov. Ich vznik môže zapríčiniť meniaci sa vzťah ponuky a dopytu, zmena celkovej situácie, štátny zásah, zmeny produktivity, technológií či odberateľov, ďalej

prírodné a sezónne obmedzenia (Pavelka, Jamborová, Ružeková, 2015). Podľa Steinhausera a Pavelku (2021) riadenie takýchto rizík môže prebiehať na základe Porterovej teórie piatich konkurenčných síl či Kotlerových štádií životného cyklu trhu a posudzovania trhového potenciálu. Následne je vhodné spracovať si konkurenčnú stratégiu. Kubranová (In Steinhauser, Pavelka, 2021) odporúča eliminovať kurzové a úrokové riziká prostredníctvom vyrovnávania príjmov a výdavkov v cudzej mene, presunov zdrojov dodávok, presunov aktív do zahraničia, zrýchľovania a spomaľovania platieb, vzájomného započítavania záväzkov a pohľadávok v rámci skupiny či prostredníctvom využitia rôznych druhov finančných derivátov.

Podľa Pavelku, Jamborovej a Ružekovej (2015) medzi komerčné riziká patria riziká nepreberania tovaru, nezaplatenia pohľadávok, tovarové či dopravné riziká. Príčinou vzniku týchto rizík môže byť vzdialenosť zmluvných strán, jazyková bariéra, rozdielnosť mentalít a kultúr, ale aj rozdiely v legislatíve, ekonomických či politických systémoch. Podľa Steinhausera a Pavelku (2021) je pri riadení týchto rizík potrebné získať informácie o správaní sa odberateľov, v prípade podozrivého správania sa zrealizovať preverenie takéhoto správania napríklad prostredníctvom ponúknutia zľavy. Za rizikové autori označujú požadovanie kratších lehôt inkasa a dlhších lehôt úhrad. Ďalej odporúčajú realizovať informačné prieskumy s cieľom overiť bonitu partnera. Okrem toho je možné týmto rizikám predchádzať stanovením úverového limitu odberateľa či vytvorením právnej doložky o výhrade vlastníckeho práva.

2 CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Hlavným cieľom bakalárskej práce je navrhnúť opatrenia pre identifikované riziká v zahraničnoobchodnej spoločnosti vyplývajúce z obchodovania so slovenskými podnikmi. Pre splnenie hlavného cieľa práce je potrebné naplnenie čiastkových cieľov práce:

- Zhrnutie teoretických poznatkov týkajúcich sa novej inštitucionálnej ekonómie v súvislosti s riadením rizík v medzinárodnom obchode,
- Získanie základných informácií o analyzovanom podniku a o prostredí, v ktorom pôsobí,
- Posúdenie potenciálnych rizík analyzovaného podniku,
- Zhodnotenie miery identifikovaných rizík podniku,
- Návrh odporúčaní pre zmiernenie a elimináciu identifikovaných rizík.

2.1 Metodika práce

Bakalárska práca sa skladá z teoretickej a praktickej časti. Splnenie hlavného cieľa práce je sprevádzané naplnením uvedených čiastkových cieľov práce. V záverečnej práci bolo použitých viacero vedeckých metód uvedených Ristvejom (2010).

Teoretická časť práce sa venuje teoretickým vymedzeniam novej inštitucionálnej ekonómie, pričom poukazuje na neistotu a riziko v kontexte transakčných nákladov. Táto časť práce opisuje riziká spojené s medzinárodným obchodom a princípy riadenia týchto rizík. V nej sme využili najmä metódu analýzy. „*Porovnávanie môžeme označiť ako proces zisťovania znakov zhody a odlišnosti skúmaného predmetu, jeho konfrontáciu s inými predmetmi*“ (Ristvej, 2010). Túto metódu sme využili pri porovnávaní pôvodného inštitucionalizmu a nového inštitucionalizmu. V závere sme využili vedeckú syntézu pre zhrnutie získaných poznatkov.

Praktická časť práce aplikuje poznatky z teoretickej časti na konkrétnej zahraničnoobchodnej spoločnosti, a to na akciovej spoločnosti Alza.cz. Praktická časť sa najskôr venuje základným informáciám o vybranej spoločnosti, pričom sa zameriava aj na analýzu slovenského podnikateľského prostredia, v ktorom podnik obchoduje. V tejto časti sme využili PEST analýzu, ktorá berie do úvahy faktory politické, ekonomické, sociálne a technologické. Je to „*metóda riadenia, pomocou ktorej môže organizácia hodnotiť hlavné vonkajšie faktory, ktoré ovplyvňujú jej fungovanie, aby sa stala konkurencieschopnejšou na trhu. (...) Predpokladá sa, že PEST analýza bola prvýkrát predstavená pod menom ETPS harvardským profesorom Francisom J. Aguilarom*“ (INVESTOPEDIA.SK, 2023). Je to teda

analýza merajúca externé faktory vplývajúce na zisk spoločnosti. Taktiež sme využili metódu porterovej konkurenčnej sily. Je to analytická metodika na skúmanie príležitostí a hrozieb v danom priemysle (ECONOMY-PEDIA.SK, 2023). V ďalšej časti práca poukazuje na potenciálne riziká vybranej spoločnosti plynúce z obchodovania so spoločnosťami so sídlom na Slovensku, pričom hodnotí mieru konkrétnych rizík v podniku. V tejto časti sme využili aj metódu indukcie a dedukcie. V neposlednom rade praktická časť navrhuje odporúčania pre zmiernenie dôsledkov identifikovaných rizík, prípadne ich elimináciu.

- Spôsob získavania údajov a ich zdroje

„Pri čerpaní informácií najmä pre teoretický úvod záverečnej práce využívame predovšetkým vedecké a odborné publikácie, a to najmä: odborné a vedecké knihy (monografie), odborné a vedecké články v časopisoch, publikované príspevky na odborných seminároch a konferenciách“ (Škodová, 2013).

Hlavným zdrojom praktickej časti práce sú informácie a dáta dostupné na internete. Základné informácie o vybranej spoločnosti sú získané z oficiálnej webovej stránky spoločnosti a pre finančné údaje sú použité dáta z účtovných závierok a výročných správ spoločnosti, ktoré sú dostupné v obchodnom registri pre české právnické osoby. Pre analýzu prostredia a odvetvia, v ktorom zahraničný podnik na Slovensku pôsobí, sú použité dáta zo Štatistického úradu SR a platformy FINSTAT.

- Interpretácia výsledkov

Výsledky práce možno interpretovať ako odporúčania pre vybranú spoločnosť v oblasti riadenia potenciálnych rizík súvisiacich so zahraničným obchodom.

3 VÝSLEDKY PRÁCE A DISKUSIA

V súčasnej rýchlo rastúcej globalizácii sa rozvoj obchodu, ktorý prekračuje štátne hranice, stáva čoraz populárnejším medzi podnikmi celého sveta a rôzneho zamerania. Rozvoj globalizácie však okrem iného podporuje aj digitalizáciu v mnohých aspektoch fungovania ako podniku, tak aj fyzických osôb. Elektronické zariadenia sa stávajú nevyhnutnosťou pre každodenný život. Pre analýzu riadenia rizík je tak zvolená akciová spoločnosť Alza.cz, ktorá sa považuje za celosvetového popredného predajcu v oblasti predaja spotrebnej elektroniky a výpočtovej techniky.

3.1 Charakteristika podniku

Alza.cz a.s. je česká zahraničnoobchodná spoločnosť, ktorej história siaha až do roku 1994. Hlavným predmetom podnikania spoločnosti je výroba, inštalácia, oprava elektrických strojov a prístrojov, elektronických a telekomunikačných zariadení. Medzi ďalšie predmety podnikania spoločnosti patria sprostredkovanie obchodu a služieb, veľkoobchod a maloobchod, skladovanie a balenie tovaru, poskytovanie a sprostredkovanie spotrebiteľského úveru a ďalšie. Akciová spoločnosť Alza.cz sa radí medzi popredné spoločnosti predávajúce spotrebnú elektroniku. Okrem elektroniky má však významné postavenie aj v segmentoch hračky, drogéria, chovateľské potreby, domáce a záhradnícke potreby, autodoplnky či kancelárske vybavenie. Spočiatku bola Alza známa najmä medzi študentami, ktorí sa o nej dozvedali z informácií na školských nástenkách. Prvú verziu e-shopu Alza spustila v roku 2000, čomu predchádzala internetová stránka Alzasoft.cz, ktorá bola v tom čase medzi piatimi najnavštevovanejšími internetovými stránkami vo svojom odbore. Vo svojich začiatkoch sa Alza zameriavala najmä na zákazníkov z IT sektora, ktorí vyhľadávali rýchlo dostupné a cenovo bezkonkurenčné PC komponenty. V roku 2003 sa Alza pretransformovala na akciovú spoločnosť a vstúpila na trh Slovenskej republiky vytvorením slovenskej právnickej osoby. Spoločníkom, a teda vlastníkom firmy, je však naďalej akciová spoločnosť Alza.cz. Alza v súčasnosti prevádzkuje okrem e-shopu v Nemecku aj kamenné pobočky v krajinách Európskej Únie a to v Rakúsku a Maďarsku. Základné informácie o podniku možno vidieť v nasledujúcej tabuľke:

Tabuľka 3 Základné informácie o spoločnosti Alza.cz a.s.

Názov:	Alza.cz a.s.
IČO:	270 82 440
IČ DPH:	CZ27082440
Sídlo:	Jankovcova 1522/53 170 00 Praha Česká republika
Vznik a.s.:	26.08.2003
CZ NACE:	479110 – maloobchod prostredníctvom internetu
Počet zamestnancov:	2000-2499
Majetková účasť:	L.B. Investments Limited (100 % podiel)

Zdroj: vlastné spracovanie podľa platformy MŠCR (2023)

Alza sa primárne zaoberala predajom B2C, avšak od roku 2019 intenzívne rozvíja aj spolupráce s inými firmami. Právnickým osobám a živnostníkom firma ponúka nižšie ceny v závislosti od výšky ročného obratu, možnosť vrátenia zadarmo do 14 dní a nonstop podporu. Taktiež právnické osoby, ktoré sú platcami DPH môžu nakupovať tovar priamo bez DPH. Okrem predaja tovaru poskytuje aj zariadenia na prenájom prostredníctvom Alza NEO, nákup na splátky či poistenie tovaru. Zákazníkom Alza ponúka predaj prostredníctvom internetových kanálov, mobilnej aplikácie a kamenných prevádzok, ktorých je aktuálne 12 rozmiestnených strategicky v každom kraji Slovenska prostredníctvom slovenskej Alza.sk s.r.o. V Bratislave sa nachádza taktiež showroom, kde si zákazníci môžu prehliadnúť vystavené tovary od malých osobných spotrebičov až po veľké spotrebiče do domácnosti. Tovar si zákazníci môžu vyzdvihnúť buď na predajni v kamennej prevádzke, alebo niektoré predajne ponúkajú aj možnosť výdaja tovaru priamo do auta prostredníctvom AlzaDrive, ktorá bola spustená v roku 2012. V roku 2021 Alza masívne rozšírila možnosti výdaja tovaru prostredníctvom AlzaBoxov, ktorých je momentálne viac ako 550 kusov po celom Slovensku. Alza má taktiež okolo 4 000 partnerských výdajných miest, kde si môžu zákazníci vyzdvihnúť zásielku (Alza.sk, 2021).

Spoločnosť Alza.sk s.r.o. bola rokmi zisková, o čom svedčí kladný hospodársky výsledok v priebehu sledovaného obdobia v rokoch 2013 až 2021. V roku 2013 dosiahla spoločnosť zisk 644 016 tis. Kč a v roku 2021 zisk takmer 2 496 910 tis. Kč, čo predstavuje

nárast zisku o takmer 290 %. Najvýraznejší medziročný nárast v zisku spoločnosť eviduje v roku 2020, kedy sa zisk znásobil o 102 % oproti minulému roku 2019. Nárast mohol byť spôsobený uvedením vlastnej privátnej značky Alza Power na trh, avšak významne sa na predajoch podieľalo aj zavedenie doručenia tovaru do homeboxov, na ktoré Alza neskôr naviazala otvorením vlastných Alza boxov. V tomto období Alza zaznamenala rekordné počty objednávok, čo súviselo so zvýšeným dopytom v dôsledku pandémie. Podľa výročnej správy v roku 2020 spoločnosť obdržala 15,8 miliónov objednávok, pričom väčšina bola uhradená kartou. Celkový vývoj hospodárskeho výsledku spoločnosti možno vidieť na nasledujúcom obrázku:

Graf 1 Vývoj výsledku hospodárenia podniku v rokoch 2016 - 2021



Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných závierok spoločnosti Alza.cz a.s. zverejnených v českom obchodnom registri MSČR (2023)

Víziou spoločnosti Alza.cz a.s. je spojiť svet obchodu, technológií a internetu pre vytváranie stále lepších nákupných možností a zážitkov pre zákazníkov, a taktiež pre vytváranie inovatívneho a tvorivého prostredia pre zamestnancov. Alza sa neustále snaží zlepšovať vo všetkých oblastiach svojho podnikania, pričom hlavnú víziu postavila na niekoľkých hlavných pilieroch:

- Zákazník – snaha o vždy spokojného a verného zákazníka,
- Inovácia – neustále inovácie posúvajú podnik vpred,
- Európa – firma postupne expanduje do celej Európy,

- Platforma – alza je otvorenou platformou pre nákup v 21. Storočí,
- Zamestnanci – podnik vytvára priestor pre osobný rast a profesijné zlepšovanie svojich zamestnancov (Alza.cz, 2023).

3.2 Analýza prostredia podniku

Spoločnosti čelia rôznym podnikateľským rizikám, ktoré môžu ovplyvniť hospodársky výsledok spoločnosti a jej povesť medzi spotrebiteľmi. Preto je pre každú spoločnosť dôležité vedieť riziká identifikovať a riadiť. Pre identifikáciu rizík spoločnosti Alza.cz a.s. je potrebné najskôr analyzovať prostredie, v ktorom spoločnosť na Slovenskom trhu pôsobí.

3.2.1 Analýza externého prostredia podniku

Účelom analýzy makroprostredia podniku je identifikovať možné príležitosti a hrozby, ktoré môžu ovplyvniť všetky spoločnosti bez ohľadu na odvetvie pôsobenia. Analýza zahŕňa faktory, ktoré podniky nevedia nijakým spôsobom ovplyvniť. Na analýzu makroprostredia je vhodné zvoliť PEST analýzu, ktorá berie do úvahy faktory politické, ekonomické, sociálne a technologické.

Politické faktory

Slovensko je stabilná krajina, v ktorej sa právo a zákony musia dodržiavať, čo vytvára priaznivé podmienky pre podnikanie. Na Slovensku upravuje vzťah medzi podnikateľskými subjektami ako aj vzťah medzi podnikateľským subjektom a zákazníkom zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník. Vzťah medzi podnikateľským subjektom a jeho zamestnancom upravuje zákon č. 311/2001 Z.z. Zákonník práce.

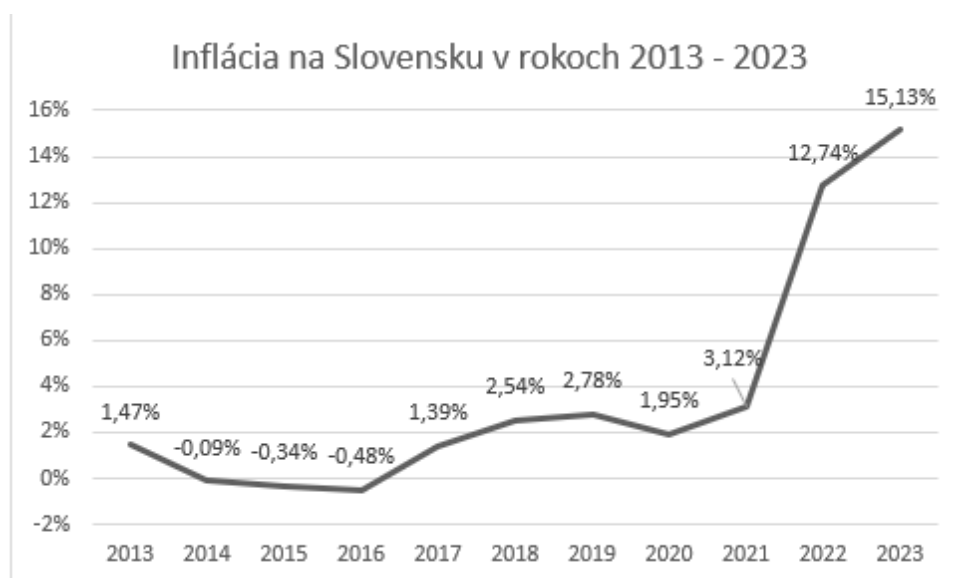
Ekonomické faktory

Ekonomické faktory sú pre podnik dôležité najmä pre cenotvorbu a cenovú politiku na trhu. Z ekonomických faktorov významne ovplyvňujú podniky nasledovné faktory:

- Inflácia - každý podnik ovplyvňuje inflácia v krajine, nakoľko môže ovplyvniť spotrebu a nákupné správanie zákazníkov. Inflácia v Slovenskej republike sa počas pandemického obdobia v roku 2021 zvýšila na 4 %, pričom v ďalšom roku tento rast podporila aj nepokojná situácia na Ukrajine a inflácia sa dostala na úroveň 12,74 %. Po pandemických obmedzeniach sa hospodárstvo krajiny opäť do pohybu, čo sa prejavilo zvýšeným dopytom na trhu. Ak podniky nestíhajú dodávať produkty, zvyšujú sa ceny. Avšak v tomto kontexte je dôležité spomenúť aj zvyšovanie cien energií, ktoré sú v neposlednom rade zodpovedné

za zvýšenie inflácie. Vysoké ceny energií spôsobili mnohým podnikom zlú finančnú situáciu a niektoré museli ukončiť svoju činnosť. V súčasnosti je čistá inflácia na úrovni 15,3 %. Celkový vývoj inflácie na Slovensku v rokoch 2013 – marec 2023 možno vidieť na nasledujúcom obrázku:

Graf 2 inflácie na Slovensku v rokoch 2013 - 2023



Zdroj: vlastné spracovanie podľa ŠÚSR (2023a)

- Úrokové sadzby – v dôsledku nástrojov monetárnej politiky, ktorá sa snaží o udržanie ekonomickej stability zaručením optimálneho množstva peňazí v obehu, sa menia aj úrokové sadzby. Pre nefinančné spoločnosti bol vývoj úrokových sadzieb v rokoch 2013 – 2023 pomerne stabilný. Výraznejšie zmeny nastali počas pandemického obdobia, kedy sa v roku 2021 sadzby pre úvery všeobecne zvýšili. Najväčší nárast úrokovej sadzby možno evidovať v marci 2023, kedy úroková sadzba pre úvery do 1 mil. eur na časové obdobie nad 5 rokov dosiahla úroveň 6,67 %, čo je zatiaľ historicky najviac. Naopak jediný pokles možno vidieť v marci 2023 v úrokových sadzbách úverov v hodnote nad 1 mil. eur so splatnosťou od 1 – 5 rokov, kedy sadzba klesla z hodnoty 4,02 % na hodnotu 0,24 %. V prípade úveru do 1 mil. eur so splatnosťou na viac ako 5 rokov je teda pre firmu požičať si peniaze drahšie, zatiaľ čo pre úvery nad 1 mil. eur so splatnosťou 1 – 5 rokov je pre firmu výhodnejšie si požičať než kedykoľvek predtým (NBS, 2023).

- Miera nezamestnanosti – miera nezamestnanosti je dôležitým ukazovateľom, nakoľko zvyšovanie nezamestnanosti znamená rast v počte nezamestnaných osôb, s čím súvisí aj zmena v nákupnom správaní (nižšia spotreba). Miera nezamestnanosti na Slovensku mala rokmi pozitívny klesajúci trend, pričom nárast v nezamestnanosti je evidovaný v roku 2020, kedy prišlo mnoho ľudí o prácu v dôsledku pandemických opatrení. Súčasná miera nezamestnanosti je na úrovni 5,90 %. Celkový vývoj miery nezamestnanosti možno vidieť na nasledujúcom obrázku:

Graf 3 Miera nezamestnanosti na Slovensku v rokoch 2013 - 2022



Zdroj: vlastné spracovanie podľa ŠÚSR (2023b)

Sociálne faktory

Pre každú firmu sú taktiež dôležité sociálne a demografické údaje krajiny, ktoré vypovedajú o počtoch obyvateľov, ich veku či preferencií. Počet obyvateľov na Slovensku rokmi rástol až do roku 2021, kedy Štatistický úrad SR eviduje pokles v počte obyvateľoch o 0,15 % a v nasledujúcom roku pokles o ďalších 0,27 %. Pokles bol spôsobený opäť pandémiou COVID-19, nakoľko viac obyvateľov zomrelo, ako sa narodilo. Tento úbytok v obyvateľstve však čiastočne vykompenzovali imigrujúci obyvatelia. V roku 2022 bola štvrtina obyvateľstva vo vekovej kategórii 35 – 49 rokov (ŠÚSR, 2023c).

Technologické faktory

Technológie na Slovensku sa neustále vyvíjajú, čomu prispieva aj otvorenosť ekonomiky a s tým súvisiaci vstup priamych zahraničných investorov.

Na základe analýzy externého prostredia podniku prostredníctvom PEST analýzy možno povedať, že pre obchodovanie podniku Alza.cz a.s. je Slovensko priaznivou krajinou. Politické zákony sú v krajine pomerne stabilné, ako aj vývoj obyvateľstva, ktorého veľká časť je v produktívnom veku. Miera nezamestnanosti má prevažne klesajúci charakter. Znepokojujúca môže však byť rastúca inflácia, či zvyšovanie úrokových sadzieb, ktoré sa môžu prejavovať zníženou kúpyschopnosťou odberateľov.

3.2.2 Analýza interného prostredia podniku

Faktory pôsobiace vo vnútri podniku možno rozdeliť na vonkajšie faktory týkajúce sa odberateľov, dodávateľov, konkurencie a celkového odvetvia, a vnútorné faktory ako sú zamestnanci, produkty a firemné stratégie. Pre analýzu vonkajších faktorov a teda odvetvového prostredia je vhodné zvoliť Porterov model piatich síl, ktorý sa zameriava na konkurenciu, hrozby vstupu do odvetvia, vyjednávaciu silu zákazníkov a dodávateľov a na hrozby v podobe substitučných produktov.

Konkurencia

Podnik Alza.cz a.s. na Slovensku vstupuje do odvetvia veľkoobchodu a maloobchodu. Skupina sprostredkovania obchodu predstavuje činnosti veľkoobchodníkov, ktorí obchodujú v zastúpení iných a činnosti sprostredkovateľov kontaktov medzi predajcami a zákazníkmi, ktorí uskutočňujú obchodné transakcie v zastúpení príkazcu vrátane služieb cez internet. Okrem toho táto skupina zahŕňa aj veľkoobchodný predaj prostredníctvom internetu. Podľa Štatistického úradu SR má odvetvie veľkoobchodu a maloobchodu na Slovensku po priemyselnom odvetví druhý najväčší podiel na produkcii HDP na Slovensku, pričom v roku 2022 predstavovalo až takmer 17 % z celkového HDP Slovenska. Odvetvie veľkoobchodu a maloobchodu zamestnáva v súčasnosti takmer 13 % všetkých zamestnancov na Slovensku (ŠÚSR, 2023c). V odvetví veľkoobchodu a maloobchodu pôsobilo v roku 2021 na Slovensku 43 124 podnikov (väčšina spoločností s ručením obmedzeným), pričom tento počet sa posledné roky sledovaného obdobia znižuje. Je to spôsobené zvyšujúcim sa počtom zanikajúcich spoločností, ako aj zníženými počtami novovzniknutých podnikov. Vývoj podnikov v odvetví veľkoobchodu a maloobchodu možno vidieť na nasledujúcom grafe:

Graf 4 Počet podnikov v odvetví veľkoobchodu a maloobchodu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa ŠÚSR (2023)

Nakoľko je konkrétne odvetvie sprostredkovania obchodu s rozličným tovarom veľmi rozmanité, pri posudzovaní konkurencie je vhodné zamerať sa na najvýznamnejší sortiment, čo je v prípade analyzovaného podniku spotrebná elektronika. Za najväčších konkurentov spoločnosti Alza.cz a.s. v oblasti predaja elektroniky na Slovensku možno považovať nasledujúce podniky:

Tabuľka 4 Konkurenčné podniky na Slovensku

Názov firmy	Tržby (2021)	Zisk (2021)	Sídlo (okres)
Alza.sk s.r.o.	80 785 030 eur	2 793 391 eur	Bratislava
NAY a.s.	380 301 783 eur	9 762 302 eur	Bratislava
ELEKTROSPED, a.s.	164 986 721 eur	1 469 967 eur	Senec
Internet Mall Slovakia s.r.o.	106 293 380 eur	1 154 518 eur	Bratislava
OKAY Slovakia, spol. s r.o.	59 016 466 eur	-714 367 eur	Bratislava

Zdroj: vlastné spracovanie podľa platformy FINSTAT (2023)

Uvedené konkurenčné podniky predávajú spotrebnú elektroniku online a aj v kamenných predajniach. NAY a.s. pôsobí na slovenskom trhu už od začiatku 90-tych rokov minulého storočia a uvádza sa, že v súčasnosti má 25-percentný trhovú podiel v odvetví predaja elektroniky. Z údajov v tabuľke možno vidieť, že NAY taktiež dosiahla najvyššie zisky a tržby spomedzi konkurencie. Druhým najväčším konkurentom je

ELEKTROSPED a.s. s tržbami vyše 1,5 mil. eur. Akciová spoločnosť ELEKTROSPED prevádzkuje internetový obchod Hej.sk a v roku 2018 odkúpila aj spoločnosť Datart. Napriek dvojnásobne vyšším tržbám však dosiahla v roku 2021 menší zisk ako analyzovaná spoločnosť Alza. Spoločnosť Internet Mall Slovakia s.r.o. prevádzkuje internetový obchod Mall, ktorého sortiment je takmer identický so sortimentom Alzy. Na Slovensku pôsobí od roku 2005 a tak je pomerne mladým podnikom vzhľadom na konkurentov, no pomerne rýchlo získala podiel na trhu s tržbami o viac ako 20 tisíc eur vyššími ako Alza (Finstat, 2023).

Vstup do odvetvia

Vstup do odvetvia sprostredkovania obchodu s rozličným tovarom je pomerne jednoduchý. Legislatíva na Slovensku neobmedzuje podnikanie v tomto odvetví a vstup do odvetvia nepredstavuje ani výrazné technologické zaťaženie. To môže pre podnik predstavovať hrozbu, a preto by sa mal snažiť udržať si svoje postavenie na trhu prostredníctvom udržiavania svojich konkurenčných výhod. Alza si však vybudovala bariéru vstupu ostatných konkurentov vďaka inováciám a kapitálovým výdavkom v podobe softvérových riešení, sieti pobočiek a spôsobov obsluhy zákazníkov (Alza drive).

Vyjednávacia sila zákazníkov

Spoločnosť Alza je silno orientovaná na zákazníkov, ktorými môže byť prakticky akákoľvek fyzická a právnická osoba. Široký sortiment podniku umožňuje uspokojenie rôznych potrieb zákazníkov s rôznymi preferenciami a preto vyjednávacia sila zákazníkov nie je príliš silná.

Vyjednávacia sila dodávateľov

V odvetví existuje mnoho slovenských aj zahraničných dodávateľov a tak ich vyjednávacia sila taktiež nie je veľmi silná. Avšak analyzovaný podnik má svojich vybraných dodávateľov, s ktorými už roky spolupracuje.

Hrozba substitútov

Hrozba substitučných produktov je v odvetví veľkoobchodu a maloobchodu veľmi významná. Rozmanitý sortiment Alzy je dostupný aj u konkurenčných podnikov, ktorých je vzhľadom na diverzifikovanosť tovaru mnoho. Elektroniku môžu zákazníci kúpiť napríklad vo vyššie spomínaných konkurenčných podnikoch, no to isté platí aj o drogérii, hračkách a inom sortimente v iných podnikoch, ktoré sa zameriavajú napríklad konkrétne na hračky. Podnik tak musí neustále ponúknuť niečo viac a výhodnejšie, než ponúka konkurencia.

Okrem faktorov vonkajšieho prostredia pôsobiacich v mikroprostredí podniku je dôležité zamerať sa aj na vnútorné faktory. Významným faktorom v tejto oblasti sú zamestnanci. Ku koncu roka 2021 Alza zamestnávala 2 403 zamestnancov na trvalý pracovný pomer a viac ako 1 000 pracovníkov na dohodu o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru. V pandemickom období v dôsledku nečakaného nárastu objednávok Alza začala spolupráce s personálnymi agentúrami, ktoré sprostredkovali pracovníkov a brigádnikov.

3.3 Posudzovanie a analýza rizík

Na základe analýzy prostredia pôsobenia podniku možno identifikovať možné riziká v podniku rozdelené na trhové (spojené so zmenou vzťahu dopytu a ponuky), teritoriálne (spojené s neistým vývojom krajiny) a komerčné (spojené s nesplnením záväzku obchodným partnerom) nasledovne:

Tabuľka 5 Identifikácia rizík v podniku

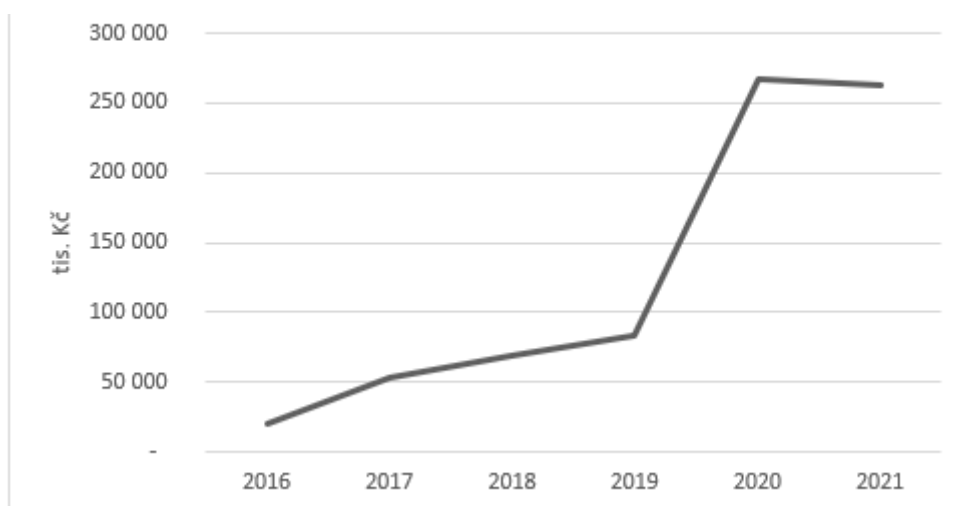
	Riziko	Dôsledok
Trhové riziká	Rastúca inflácia a strata kúpnej sily obyvateľstva	Vyššie náklady
	Zmena úrokových sadzieb	Nižší dopyt
	Posilnenie českej koruny	Kurzová strata
Teritoriálne riziká	Nestabilná vláda a častá zmena legislatívy	Administratívne náklady
Komerčné riziká	Oneskorená dodávka tovaru	Strata
	Poškodenie tovaru počas transferu	Strata
	Riziko neznámeho odberateľa	Strata

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Jamborovej (2013)

Spoločnosť Alza.cz a.s. pri vývoze tovaru do zahraničia podstupuje niekoľko trhových, teritoriálnych a komerčných rizík. Medzi trhové riziká, ktoré súvisia s vývozom tovaru na Slovensko, možno zaradiť rastúcu infláciu na Slovensku. Rastúca inflácia spôsobuje všeobecné zvýšenie cenovej hladiny všetkých tovarov a služieb v krajine, čo môže obmedziť kúpyschopnosť odberateľov. Podľa interných informácií podniku sa vývoz v minulom roku 2021 na Slovensko znížil, nakoľko mnoho podnikov obmedzilo nákupy. Finančne náročnejšie je pre podnik aj prevádzka dcérskej spoločnosti na Slovensku, nakoľko ceny energií posledné obdobie nekontrolovateľne rástli. Problém bol aj vo vnútropolitických

sporoch slovenskej vlády, ktoré neumožňovali presadiť legislatívu súvisiacu s pomocou s účtami za rastúce energie. Podľa reportu SBA je pre malých a stredných podnikateľov najväčšou prekážkou pre ich podnikanie nestabilita a nejednoznačnosť zákonov a právnych predpisov. Až 71,9 % opýtaných si myslí, že je to buď vážna prekážka alebo rozhodujúca prekážka v ich podnikaní. Okrem toho za riziko možno považovať aj zmenu úrokových sadzieb. Na Slovensku sa najmä v súčasnom roku 2023 úrokové sadzby výrazne zvýšili, okrem sadzieb pre úvery nad 1 mil. eur so splatnosťou 1 – 5 rokov. Zvýšenie úrokových sadzieb vzniklo v dôsledku menovej politiky centrálnej banky, ktorá sa týmto snaží znížiť objem peňazí v obehu a znížiť infláciu. Tým sa však znižuje aj celkový dopyt na trhu, čo pravdepodobne ovplyvnilo vývoz tovarov českej Alzy do podnikov na Slovensku. V neposlednom rade medzi trhové riziká možno zaradiť aj zmenu výmenného kurzu CZK, a teda meny v Českej republike, voči EUR, a teda meny na Slovensku. Česká koruna posilnila svoje postavenie voči euru v rokoch 2019 až 2022 o 5,4 %, čím sa podľa denníka Trend považuje za víťaza pandémie. Avšak posilnená mena pre exportérov predstavuje nevýhodu, nakoľko za svoje produkty dostávajú eurá a tie pri prevode na české koruny predstavujú po posilnení nižšiu čiastku než predtým. To sa odrazilo aj na výške kurzových strát spoločnosti Alza.cz a.s., ktoré narástli v priebehu rokov sledovaného obdobia o viac ako 1230 %. Celkový vývoj kurzových strát podniku možno vidieť na grafe:

Graf 5 Kurzové straty podniku v rokoch 2016 - 2021



Zdroj: vlastné spracovanie podľa účtovných závierok spoločnosti Alza.cz a.s. zverejnených v českom obchodnom registri MSČR (2023)

Teritoriálne riziká predstavujú pre podnik Alza.cz a.s. najmä riziká spojené s nestabilnou vládou SR v poslednom období. Súčasný spôsob spravovania verejných vecí podľa prezidentky SR ohrozuje ústavné princípy a verejné financie v krajine. V dôsledku toho bol stanovený termín predčasných volieb na deň 30. septembra 2023. Nestabilná vláda môže predstavovať pre podnik riziká v podobe častej zmeny ustanovení a zákonov, ktoré podnik musí sledovať a dodržiavať, čím môžu vzniknúť ďalšie administratívne náklady (Stráňavová, 2023).

Komerčné riziká zahraničného podniku v prípade podniku Alza.cz a.s. nesúvisia so vzdialenosťou, nakoľko Česká republika a Slovenská republika sú susedné štáty. Výhodou obchodu týchto dvoch krajín je aj takmer nulová jazyková bariéra. Riziko však môže predstavovať oneskorenie dodania tovaru na Slovensko, nakoľko prechod cez hranice býva kontrolovaný a častokrát sa dĺžka kontroly nedá predpovedať. Nepriaznivú situáciu bolo možné vidieť v čase pandémie a v začiatkoch nepokojnej situácie na Ukrajine, kedy štátne kontroly na hraniciach trvali celé hodiny. Predĺžená doba dodania tovaru spolu so zvýšením dopytom v čase pandémie spôsobila neskoré dodania tovarov, čo sa častokrát prejavilo neprebráním zásielky najmä špecifického tovaru vyššej hodnoty. Pravdepodobnosť opätovného výskytu pandémie je nízka, avšak nikdy nie nulová. Rizikové je taktiež dodanie tovaru, ktorý sa manipuláciou počas transferu poškodil. Takýto tovar zvykne byť vrátený, čo predstavuje ďalšie náklady súvisiace najmä s prepravou. Podnik Alza.cz a.s. spolupracuje najmä s rokmi overenými odberateľmi, medzi ktorých najčastejšie patria spriaznené podniky a tak riziko zrušenia objednávky počas transferu a podobne podnik nepovažuje za rizikové. Okrem iného možno za riziko považovať aj obchod v prípade neprevereného odberateľa. Táto problematika je však bližšie uvedená v kapitole 3.4. Tohto rizika sa dotýka informačná asymetria, ktorá nastáva v prípade ak má jeden z účastníkov „rokovania“ viac informácií o predmete ako druhý. Dobrým príkladom je Alza bazár, kde spoločnosť predáva rozbalený alebo použitý tovar. Na svojej stránke má uvedené tri kategórie tovarov podľa druhu opotrebovania: rozbalený, zánovný a použitý tovar. Alza však neposkytuje reálne fotografie konkrétne predávaných produktov, takže zákazník nepozná presný stav tovaru. Môže tak dôjsť k informačnej asymetrii, ktorá vedie k nespokojnosti zákazníka alebo vráteniu tovaru. Ak zákazník tovar vráti, Alza ho môže znova prediť, keďže neposkytuje žiaden špecifický tovar. Riziko z hľadiska špecifickosti aktív má teda dobre diverzifikované.

Pre analýzu rizík je potrebné zvážiť, aká je pravdepodobnosť výskytu rizika, závažnosť rizika na fungovanie podniku a výskyt daného rizika v podniku. Na základe

metódy Risk Priority Number (RPN) tak možno zhodnotiť riziko zlyhania podľa nasledovného vzorca:

$$RPN = O \times S \times D$$

Premenná O (ang. Occurrence) predstavuje pravdepodobnosť výskytu rizika v podniku, premenná S (ang. Severity) predstavuje závažnosť rizika a premenná D (ang. Detection) vyjadruje výskyt rizika v podniku. Každá z týchto premenných nadobúda hodnoty z intervalu 1 až 10, pričom vyššia hodnota predstavuje vyšší význam (Kumar, Raju, Kumar, 2021).

K vyššie identifikovaným rizikám podniku Alza.cz a.s. boli priradené hodnoty od 1 do 10 nasledovne:

Tabuľka 6 Index RPN

Riziko	O	S	D	RPN
Rastúca inflácia	5	6	9	270
Zmena úrokových sadzieb	5	2	2	20
Posilnenie českej koruny	5	7	7	245
Nestabilná vláda	8	2	1	16
Oneskorená dodávka tovaru	3	3	1	6
Poškodenie tovaru počas transferu	2	1	2	4
Riziko neznámeho odberateľa	5	8	1	40

Zdroj: vlastné spracovanie

Z uvedenej tabuľky vyplýva, že najväčšie riziko, ktoré spoločnosti momentálne hrozí, je rastúca inflácia. Existujú prognózy, na základe ktorých sa očakáva zníženie inflácie v blízkom období. Avšak vzhľadom na nepokoje na Ukrajine, ktoré ovplyvnili politiky a medzinárodné vzťahy mnohých krajín vo svete, nemožno vývoj cien na Slovensku s presnosťou predpovedať. Pravdepodobnosť výskytu ďalšieho rastu inflácie je tak 50-percentná. Závažnosť tohto rizika je pomerne významná, nakoľko zvyšovanie cien energií spôsobuje podniku výrazné zvýšenie nákladov na prevádzku dcérskej spoločnosti s pôsobením na Slovensku. Taktiež vyššie ceny pohonných hmôt predstavujú ďalšie náklady na prepravu. Vyššie ceny sa prejavujú zvyšovaním predajných cien tovarov, čo môže

odrádzať zákazníkov. Druhým významným rizikom je posilnenie českej koruny. Česká koruna patrí medzi meny, ktoré najlepšie obstáli pandémie vo svete. S posilnením meny voči euru však Alza zaznamenáva každým rokom zvýšené kurzové straty, čo dokazujú aj údaje z účtovných závierok spoločnosti. Pravdepodobnosť výskytu tohto rizika je taktiež 50-percentná, avšak závažnosť rizika je vyššia, nakoľko strata nie je pre podnik nikdy priaznivá. Ďalším rizikom je zmena úrokových sadzieb. Pravdepodobnosť zmeny úrokových sadzieb je približne tak vysoká, ako je pravdepodobnosť rastúcej inflácie, nakoľko centrálna banka používa úpravu úrokových sadzieb na udržiavanie cenovej stability v krajine. Závažnosť tohto rizika pre podnik je však nižšia než rastúca inflácia. Vysoké úverové úroky znižujú dopyt na trhu, keďže sa znižuje celkový objem peňazí v obeh, avšak zároveň existuje nižšie inflačné očakávanie a mzdové požiadavky pracovníkov sú umiernené a celkové ceny v podniku stabilné. Rizikom v tomto prípade môže byť strata záujmu zákazníkov o kúpu zariadení prostredníctvom úverov. Ďalším rizikom pre obchodovanie na Slovensku môže byť nestabilná vláda, ktorá bude mať v priebehu súčasného roku 2023 predčasné voľby. Pravdepodobnosť výskytu nestabilnej vlády je pomerne vysoká, nakoľko posledný rok sa slovenská politická situácia prejavuje najmä vnútropolitickými spormi. Závažnosť rizika pre zahraničný podnik je ale pomerne nízka, nakoľko so zmenou vlády sa nepredpokladajú výrazné zmeny v zákonoch. Oneskorená dodávka tovaru a poškodenie tovaru počas transferu sú potenciálne riziká, avšak pravdepodobnosť ich výskytu je nízka. Riziko neznámeho odberateľa môže pre podnik predstavovať hrozbu. V prípade obchodovania s podnikom, ktorý je platobne nedisciplinovaný, prípadne ide o subjekt zaradený medzi organizácie so zvýšeným rizikom, sa môže podnik vystaviť riziku nezaplatenia faktúry. Obzvlášť u platiteľov DPH je dôležité preveriť potenciálneho obchodného partnera, nakoľko môže nastať problém s odvedením DPH a ručením za neodvedenú DPH.

3.4 Riadenie rizík

Po identifikácii a analýze závažnosti identifikovaných rizík možno navrhnúť opatrenia na zmiernenie a elimináciu rizík. Na tri najzávažnejšie riziká možno navrhnúť nasledovné opatrenia:

- Rastúca inflácia – vhodnou voľbou pre elimináciu dôsledkov rizika vyplývajúcich z rastúcej inflácie je prehodnotenie cenovej stratégie tak, aby ceny tovarov zodpovedali miere inflácie. Ceny možno navýšiť tak, aby boli v rovnakom pomere k nákladom na obstaranie daného tovaru ako pred infláciou. Avšak je potrebné aj zohľadniť ceny konkurenčných podnikov. Taktiež by podnik mal zvážiť, ktoré

produkty v jeho portfóliu sú najziskovejšie a na tie sa zamerať, zatiaľ čo produkty s vyššími nákladmi a nižšou maržou vynechať. Vhodné je samozrejme sledovať vývoj a prognózy cenovej hladiny a v prípade vysokého potenciálu rastu inflácie v blízkej budúcnosti zaobstaráť čo najskôr dostatočné zásoby, aby podnik nemusel nakupovať tovar neskôr za vyššie ceny.

- Posilnenie českej koruny – spoločnosť Alza.cz zaznamenáva každoročne straty v dôsledku výmenného kurzu. Riziku straty je však možné predísť prostredníctvom menovej doložky, na základe ktorej sa kúpna cena upravuje v závislosti od zmeny kurzu. To znamená, že odberateľ zaplatí určenú sumu za tovar bez ohľadu na to, ako sa zmení kurz. Týmto spôsobom však firma môže prísť aj o potenciálne kurzové výnosy z kurzových zmien. Ďalším spôsobom môže byť aj optimalizácia splatnosti faktúr. Kratšia doba splatnosti faktúry môže predísť strate (ale aj zisku) zo zmeny výmenného kurzu, nakoľko sa nepredpokladá výrazná zmena v priebehu niekoľkých dní.
- Riziko neznámeho odberateľa – pred obchodovaním s akoukoľvek firmou je vhodné si túto firmu preveriť. Informácie o dlhoch voči poisťovniam a daňovému úradu, exekúciách, konkurze, reštrukturalizácii, či spoločníkoch a konateľoch sú veľmi dôležité. Obzvlášť dôležité je zamerať sa na preverenie IČ DPH a na to, či sa právnická osoba nenachádza na zozname platiteľov dane z pridanej hodnoty, u ktorých nastali dôvody pre zrušenie registrácie pre DPH. Tieto firmy môžu predstavovať riziko týkajúce sa ručenia za odvedenie dane. Na Slovensku tieto informácie možno overiť na stránke Finančnej správy SR. Dôveryhodnými zdrojmi na overenie obchodných partnerov sú aj platformy FINSTAT (Anti Money Laundering), Slovak Credit Bureau, či Bureau van Dijk. Podniku Alza tak možno odporučiť procesy KYC.
- Kurzové riziko - Keď podnik podniká v oblasti dovozu, musí pri nákupe zahraničného tovaru platiť za tovar v cudzej mene. Podniky podnikajúce v oblasti exportu zároveň pravdepodobne dostanú platby v cudzích menách. Do problematiky výmenných kurzov sa teda musia zapojiť dve krajiny s rôznymi menami. Okrem toho každé podnikanie trvá nejaký čas od zostavenia a podpísania zmluvy až po dodanie tovaru. Výmenné kurzy môžu byť časom neisté. Riadenie rizík vyplývajúcich z volatility výmenného kurzu je preto pre podniky zahraničného obchodu kľúčové. Aj keď riadenie kurzového rizika neprináša zisky ako úspešné podnikanie, riadenie rizík

vyplývajúcich z kolísania výmenného kurzu môže účinne chrániť záujmy podniku. Podľa Xu (2023) existujú dobre zavedené vzorce a technické modely pre hedging (vyváženie existujúcej devízovej transakcie transakciou v opačnom smere), ktoré sú dostupné väčším spoločnostiam. Ak spoločnosť obchoduje s rôznymi krajinami, kurzové zisky a straty v rôznych menách sa navzájom kompenzujú. V dôsledku toho je dôležité, aby mala spoločnosť aj silné postavenie na trhu a rôznorodosť trhov, vďaka čomu je úspešná. Ak je spoločnosť konkurencieschopná a vysoko kvalifikovaná, potenciálne diverzifikovala svoje kurzové riziko. Podniky zahraničného obchodu preto môžu využívať rôzne kombinácie na zníženie kurzového rizika a zároveň sa snažiť zlepšiť kvalitu a výkonnosť firmy ako takej. Spoločnosti zahraničného obchodu sa môžu diverzifikovať a obchodovať s viacerými krajinami, aby znížili kurzové riziko možnej hospodárskej krízy.

3.4.1 Diskusia

Vedieť, kto je zákazníkom podniku je základným aspektom všetkých právnych predpisov a nariadení proti praniu špinavých peňazí. Aby sa predišlo nebezpečenstvu prevádzkových, právnych, reputačných a následných strát, banky na celom svete dôsledne dodržiavajú početné štandardy zavedené na otváranie a vedenie účtov prostredníctvom KYC. KYC je systém, ktorý bankám umožňuje určiť skutočnú identitu a skutočné vlastníctvo účtov, zdroj financií, povahu podnikania zákazníka a primeranosť operácií na účte jeho podniku. KYC v stručnosti teda slúži na preverenie zákazníka (Batan, 2021).

Na právnické osoby je však zavedená obdoba KYB (ang. Know Your Business). V rámci KYB je požadované overenie identity konateľov spoločnosti a taktiež rozličné dokumenty ohľadom firemnej štruktúry. Prvé programy na identifikáciu klientov finančných inštitúcií boli zavedené v dvadsiatych rokoch minulého storočia, kedy bol v USA zakázaný predaj alkoholu a tak sa rýchlo rozvíjal čierny trh. Predajcovia na čiernom trhu boli veľmi majetní a pôvod svojho bohatstva nevedeli dobre vysvetliť a tak vláda nariadila povinnosť preukazovania svojho príjmu a majetku. Neskôr v roku 1933 bol zavedený Bank Secrecy Act, ktorý dal bankám právo a zároveň povinnosť nahlasovať podozrivých klientov štátnym orgánom v prípade, že klienti odmietli predložiť dôkaz o pôvode svojho bohatstva. V sedemdesiatych rokoch minulého storočia začala drogová prohibícia, ktorá spôsobila rozvoj nelegálneho trhu s drogami, pričom v súčasnosti sa odhaduje, že nelegálny trh s drogami je najväčším zdrojom špinavých peňazí, nakoľko pokrýva približne 1 % celkového svetového obchodu. Neskôr v roku 2001 bol prijatý Patriot Act, ktorý vznikol pod

zámienkou boja proti terorizmu a spôsobil zavedenie KYC aj pre obyvateľov, menšie firmy a internetových poskytovateľov služieb. Časom tak vzniklo odvetvie, ktoré asistuje finančným inštitúciám s naplnením požiadaviek na sledovanie a nahlasovanie podozrivých klientov. V tomto odvetví pôsobí napríklad organizácie World-Check, prostredníctvom ktorej si finančné inštitúcie preveria, či klient nie je politicky exponovanou osobou, prípadne či nie je spojený s inou podozrivou činnosťou. Inštitúcie, ktoré tieto údaje vyžadovali boli donedávna najmä banky, poisťovne, zmenárne, kasína a iní finanční poskytovatelia, avšak časom sa tieto procesy stávajú povinnými aj pre bitcoinové kurzy a ďalších poskytovateľov služieb, ako je napríklad Alza.cz. Avšak Alza prevádzkuje v showroomoch bitcoinové automaty, kde majú zákazníci možnosť získať bitcoiny bez nutnosti KYC. KYC v podniku Alza.cz sa však týka najmä identifikácie podnikateľských subjektov a predovšetkým platiteľov DPH. V Alze je možné nakúpiť tovar priamo bez DPH, avšak výdaj tovaru je možný buď predložením občianskeho preukazu a IČ DPH karty na prevádzke (nie v AlzaDrive), alebo dodaním na adresu sídla. V prípade dovozu tovaru na inú adresu, než je adresa sídla spoločnosti, je potrebné doložiť dôkaz o prevádzke pobočky na danej adrese a to napríklad formou nájomnej zmluvy. Pri prevzatí tovaru však musí byť konateľ spoločnosti, ktorý vlastnoručne podpíše prevzatie tovaru (Tětek, 2021).

ZÁVER

Nová inštitucionálna ekonómia zdôrazňuje dôležitosť pochopenia inštitucionálneho kontextu, v ktorom sa uskutočňuje medzinárodný obchod. Zohľadnením úlohy inštitúcií pri formovaní ekonomického správania môžu tvorcovia politik a odborníci z praxe vyvinúť efektívnejšie stratégie na podporu medzinárodného obchodu a hospodárskeho rozvoja. Medzinárodný obchod však môže predstavovať rôzne riziká, ktoré môžu ovplyvniť vývozcov aj dovozcov. Tieto riziká môžu vyplývať z mnohých faktorov, ako je politická nestabilita, ekonomická volatilita, kolísanie meny, či právne spory. Riadenie týchto rizík je nevyhnutné pre úspešný medzinárodný obchod, inak spoločnosti môže hroziť finančná strata a poškodenie dobrého mena. Efektívne riadenie rizík môže pomôcť podnikom využiť globálne príležitosti a minimalizovať vplyv vonkajších faktorov na ich prevádzku.

Hlavným cieľom bakalárskej práce bolo navrhnúť opatrenia pre identifikované riziká vo vybranej zahraničnoobchodnej spoločnosti vyplývajúce z obchodovania so slovenskými podnikmi. Prvá kapitola práce bola venovaná teoretickým poznatkom novej inštitucionálnej ekonómie, pričom poukazovala na neistotu a riziko v kontexte transakčných nákladov. V kapitole boli taktiež opísané riziká spojené s medzinárodným obchodom a princípy riadenia týchto rizík. Druhá kapitola práce vymedzila hlavný a čiastkové ciele práce, ktorých splnenie umožnili popísané metodické postupy. Posledná kapitola práce sa zaoberala aplikovaním teoretických poznatkov na konkrétnu zahraničnoobchodnú spoločnosť Alza.cz a.s., pričom sa zamerala na riadenie rizík. Najskôr boli uvedené základné informácie o podniku a jeho prostredí, v ktorom podniká. Ďalej práca identifikovala potenciálne riziká vybranej spoločnosti plynúce z obchodovania so spoločnosťami so sídlom na Slovensku, pričom hodnotila mieru konkrétnych rizík v podniku. V neposlednom rade záverečná práca navrhla odporúčania pre zmiernenie dôsledkov identifikovaných rizík.

ZOZNAM CITOVANEJ LITERATÚRY

ALZA.CZ. 2023. *Mise a vize*. [online]. [cit. 27.04.2023]. Dostupné na internete: <https://www.alza.cz/mise>

ALZA.SK. 2021. *Výročná správa spoločnosti Alza.sk s.r.o. za rok 2021*. [online]. [cit. 27.04.2023]. Dostupné na internete: <https://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/show/280766>

BATAN A. 2021. A Brief Introduction to Know Your Customer (KYC). In *Bottfedd Research Society Conference (BRSC)*. [online]. [cit. 28.04.2023]. Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/356809531_A_Brief_Introduction_to_Know_Your_Customer_KYC

BUGANOVÁ, K., LUSKOVÁ, M. 2013. Možné prístupy k znižovaniu podnikateľského rizika v dopravných podnikoch. In *Perner's contacts*. ISSN 1801-674X, roč. 8, č. III, s. 6 – 12.

ČTK. 2023. Česká koruna posilnila pod 24 Kč za euro, je najsilnejšia za takmer 12 rokov. In *Trend.sk*. [online]. [cit. 2.05.2023]. Dostupné na internete: <https://www.trend.sk/spravy/ceska-koruna-posilnila-24-kc-euro-je-najsilnejsia-takmer-12-rokov>

ECONOMY-PEDIA.COM. Porterových 5 síl. [online]. [cit. 2.05.2023]. Dostupné na internete: <https://sk.economy-pedia.com/11040442-porter39s-5-forces>

FILIP, S., ŠIMÁK, L., KOVÁČ, M. 2011. *Manažment rizika*. Bratislava: Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, 2011. 199 s. ISBN 978-80-89393-49-7.

FINSTAT. 2023. *Databáza finančných údajov*. [online]. [cit. 28.04.2023]. Dostupné na internete: <https://finstat.sk/databaza-financnych-udajov>

GERBERY, D. 2022. *Úvod do ekonomickej sociológie*. Bratislava: STIMUL, 2022. 110 s. ISBN 978-80-8127-348-3.

HNILICA, J., FOTR, J. 2009. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2009. 264 s. ISBN 978-80-247-2560-4.

- HOFREITER, R., GERBERY, D. 2015. *Spoločnosť a ekonomika: sociologické perspektívy*. Bratislava: STIMUL, 2015. 197 s. ISBN 978-80-8127-130-4.
- HOREHÁJ, J. 2014. *Základy ekonómie*. Trnava: Trnavská univerzita, 2014. 102 s. ISBN 978-80-8082-780-9.
- INVESTOPEDIA.SK. Analýza PEST. [online]. [cit. 2.05.2023]. Dostupné na internete: <https://investopedia.sk/2020/10/26/analyza-pest-pest-analysis/>
- JAMBOROVÁ, E. 2013. *Riadenie rizík v medzinárodnom obchode. Praktikum 1*. Bratislava: EKONÓM. 162 s. ISBN 978-80-225-3728-5
- JAMBOROVÁ, E. M., FURDOVÁ, L., PAVELKA, Ľ. 2013. *Riadenie rizík v medzinárodnom obchode*. Bratislava: Ekonóm, 2013. 240 s. ISBN 978-80-225-3727-8.
- JANČÍKOVÁ, E. 2005. Spôsoby platenia a niektoré riziká v medzinárodnom obchode. In *Medzinárodné vzťahy*. Bratislava: Fakulta medzinárodných vzťahov Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2005. ISSN 1336-1562, roč. III. č. 2, s. 104 – 112.
- KITTOVÁ, Z., STEINHAUSER, D. 2017. Inštitucionálne a makroekonomické prostredie firiem. In *Politická ekonomie*, roč. 65, č. 2, s. 234 – 248. ISSN 2336-8225.
- KOLVEKOVÁ, G., SAMSON, Š. 2005. Moderné inštitucionálne prístupy v regionalistike. In: *Zborník z medzinárodnej konferencie „New Members – New Challenges For The European Regional Development Policy“*. Košice: TU, EkF. 2005. s. 310-316. ISBN 80-225-2060-8.
- LIŠKA, V., SLUKOVÁ, K., VOLEJNÍKOVÁ, J. 2012. *Institucionální ekonomie*. Průhonice: Profesiional Publishing, 2012. 236 s. ISBN 978-80-7431-051-5.
- MLČOCH, L. 2005. *Institucionální ekonomie*. Praha: Karolinum, 2005. 190 s. ISBN 978-80-2461-029-0.
- MUSA, M. et al. 2015. Responsibility in the corporate governance Framework and financial decision making proces. In *Procedia Economics and Finance*, roč. 2015, č. 23, s. 1023 – 1029. ISSN 2212-5671.
- MSČR. Veřejný rejstřík a Sbíрка listin. [online]. [cit. 2023-02-10]. Dostupné na internete: <https://www.or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

- NBS. 2023. *Banková úverová štatistika – úvery*. [online]. [cit. 28.04.2023]. Dostupné na internete: <https://nbs.sk/statisticke-udaje/financne-institucie/banky/statisticke-a-analyticke-prehlady/urokova-statistika/bankova-urokova-statistika-uvery/>
- PAULÍK, T., ŠVANTNEROVÁ, Ľ. 2007. Ponímanie vlastníctva v ekonomickej teórii In: *Národohospodársky obzor*. č. 2, roč. 2007, s. 62 – 73. ISSN 1213-2446.
- PAVELKA, Ľ., JAMBOROVÁ, E. M., RUŽEKOVÁ, V. 2015. *Manuál slovenského exportéra. Základy bezpečného obchodovania so zahraničím*. Bratislava: EXIMBANKA SR, 2015. 110 s. ISBN 978-80-972-205-9-4.
- PRADEEP KUMAR, M., N. V. S. RAJU a M. V. SATISH KUMAR. Comparative Analysis of RPN and Criticality Index for Assessment and Prioritization of Dumper Breakdowns. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering [online]. 2021, 1057(1) [cit. 2023-05-02]. ISSN 1757-8981. DOI: 10.1088/1757-899X/1057/1/012072 Dostupné na internete: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/1057/1/012072/pdf>
- RISTVEJ, J. 2010. Vedecké metódy. *Trilobit*. [online]. [cit. 2.05.2023]. Dostupné na internete: <http://trilobit.fai.utb.cz/vedecke-metody>
- SBA. 2022. *Postoje MSP k zmenám v podnikateľskom prostredí*. [online]. [cit. 2.05.2023]. Dostupné na internete: https://www.sbagency.sk/sites/default/files/sprava_z_prieskumu_postojemsp_k_pp.pdf
- SIRŮČEK, P. et al. 2007. *Hospodárske dejiny a ekonomické teórie*. Slaný: Melandrium, 2007. 511 s. ISBN 978-80-86175-03-4.
- SMEJKAL, V., RAIS, K. 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. aktualizované a rozšírené vydanie. Praha: Grada Publishing, 2013. 488 s. ISBN 978-80-2474-64-4-9.
- SOJKA, M. 2000. *Dějiny ekonomických teorií*. Praha: Karolinum, 2000. 248 s. ISBN 80-7079-937-4.
- SOJKA, M. 2008. Stane se institucionální ekonomie paradigmatem 21. století? In: *Institucionální ekonomie a její pedagogizace*. Ostrava: VŠB-TU, 2008. s. 8. ISBN 978-80-248-1944-0.
- STEINHAUSER, D., PAVELKA, Ľ. 2021. *Riadenie rizík v medzinárodnom obchode*. Bratislava: Ekonóm, 2021. 140 s. ISBN 978-80-225-4807-6.

STRÁŇAVOVÁ L. 2023. *Súčasná politická situácia si žiada skorší termín predčasných volieb, uviedla Čaputová*. [online]. [cit. 28.04.2023]. Dostupné na internete: <https://www.noviny.sk/slovensko/753481-sucasna-politicka-situacia-si-ziada-skorsi-termin-predcasnych-volieb-uviedla-caputova>

ŠLAMPIAKOVÁ, L., KRIŠTOFÍK, P. 2019. Vplyv finančného systému na corporate governance: Európa vs. USA. In *Zborník vedeckých prác projektu VEGA*. Banská Bystrica: Vydavateľstvo Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici - Belianum, 2019. ISBN 978-80-557-1675-6.

ŠKODOVÁ, Z. 2013. *Praktický úvod do metodológie výskumnej práce*. Martin: Jesseniova lekárska fakulta. 65 s. ISBN 978-80-89544-43-1

ŠÚSR. 2023a. *DATAcube*. Inflácia meraná CPI (národná metodika) - celková, jadrová, čistá – ročne [sp2043rs]. [online]. [cit. 27.04.2023]. Dostupné na internete: https://datacube.statistics.sk/#!/view/en/VBD_SLOVSTAT/sp2043rs/v_sp2043rs_00_00_0_0_sk

ŠÚSR. 2023b. *DATAcube*. Miera evidovanej nezamestnanosti [pr3108rr]. [online]. [cit. 27.04.2023]. Dostupné na internete: https://datacube.statistics.sk/#!/view/en/VBD_SK_WIN/pr3108rr/v_pr3108rr_00_00_00_0_s_k

ŠÚSR. 2023c. *DATAcube*. Vekové zloženie obyvateľstva SR podľa pohlavia a 5-ročných vekových skupín [om2023rs]. [online]. [cit. 27.04.2023]. Dostupné na internete: https://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SLOVSTAT/om2023rs/v_om2023rs_00_00_00_00_sk

TĚTEK J. 2021. *KYC: poznej svého zákazníka, pravil regulátor*. [online]. [cit. 29.04.2023]. Dostupné na internete: <https://www.alza.cz/kyc-poznej-sveho-zakaznika-pravil-regulator>

XU, Jiangnan. 2023. Exchange rate risk management of foreign trade enterprises. *BCP Business & Management*. [online]. Vol. 38. p. 1292-1298. [cit. 2023-05-02]. ISSN 2692-6156. DOI: 10.54691/bcpbm.v38i.3885 Dostupné na internete: https://www.researchgate.net/publication/369436937_Exchange_rate_risk_management_of_foreign_trade_enterprises