EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU
KATEDRA PODNIKOVOHOSPODÁRSKA

Štefan Majtán a kolektív

AKTUÁLNE PROBLÉMY PODNIKOVEJ SFÉRY 2018

Zborník vedeckých prác

Vydavateľstvo EKONÓM
Bratislava 2018

Štefan Majtán a kolektív: Aktuálne problémy podnikovej sféry 2018
Zborník vedeckých prác
© Autori
prof. Ing. Štefan Majtán, PhD. – vedúci autorského kolektívu

Peter Achenbach
Ana Aleksić
Barbora Baisa
Paula Bajdor
Silvia Barnová
Anetta Barska
František Bartes
Martin Barth
Adam Bartoš
Mathias Bauer
Michal Bečka
Kornélia Beličková
Miloš Bikár
Dana Bína Filipová
Miriama Blahušiaková
Pavel Blecharz
Irina Bondareva
Jana Bučková
Sylvia Bukovová
Lucia Čakanová
Wiesława Caputa
Jozef Chajdiak,
Aneta Charvátová
Mehmet Civelek
Slávka Čepelová
Zuzana Čvančarová
Stanislava Deaková
Stanislava Deáková
Ingrid Dorčáková
Gabriela Dubcová
Marek Durica
Ivona Ďurinová
Krzysztof Dziadek
Ľudmila Fabová
Radim Farana
Péter Farkas
Eleonora Fendekova
Vendula Fialová
Helena Fidlerová
Olaf Flak
Ľubica Foltínová
Andrea Folvarčná
Ivo Formánek
Gabriela Gabrhelová
Denisa Gajdová
Hana Gažová Adamková
Blanka Giertliová
Mária Glatz
Grzegorz Głód
Katarína Grančičová
Nora Grisáková
Petra Gundová
Iveta Hajdúchová
Dániel Halasi
Anna Harumová
Majdúchová Helena
Vladimír Hojdik
Honorata Howaniec
Dana Hrušovská
Hana Janáčková
Monika Jančovičová
Izabela Jonek-Kowalska
Zuzana Juhászová
Petra Jureško Bukvić
Lenka Kalusová
Josef Kašík
Martina Kašubová
Ivan Katrenčík
Marianna Kicová
Jakub Kintler
Jana Kissová
Naděžda Klabusayová
Petronela Kohárová
Péter Kollár
Zdeněk Kopecký
Enikő Korcsmáros
Andrej Kovalev
Ildikó Éva Kovács
Maria Králová
Slávka Krásna
Pavlína Křibíková
Martin Križan
Zuzana Kubaščíková
Milan Kubica
Magdaléna Kubranová
Ivana Kuchařová
Iveta Kufelová
Gabriela Kukalová
Ingrid Kútna Želonková
Tomasz L. Nawrocki
Gizela Lénártová
Ľubica Lesáková
Ján Lichý
Barbora Lietavcová
Anton Lisnik
Andrea Lukačková
Renáta Machová
Štefan Majtán
Peter Markovič
Martin Matušovič
Pavel Melich
Zdeněk Mikoláš
Barbora Mikušová
Martina Minárová
Branislav Mišota
Elena Moravčíková
Lukáš Moravec
Zdenka Musová

Renáta Myšková
Ivana Načinović Braje
Mateusz Naramski
Lenka Navrátilová
Josef Novotný
Martin Novysedlák
Małgorzata Okręglicka
František Okruhlica
Katarzyna Olejniczak-Szuster
Denisa Oriskóová
Renáta Pakšiová
Miroslav Pekár
Daniela Pfeiferová
Eliška Pištěková
Jana Piteková
Jana Plchová
Blanka Poczatková
Eva Poliačiková
Gabriela Ponecová
József Poór
Petr Půlpán
Anita Romanová
Daniela Rybárová
Alina Rydzewska
Susanne Schulze
František Sejkora
Liudmila Shulgina
Marcin Sitek
Andrzej Skibiński
Marián Smorada
Filip Smutný
Hana Stojanová
Petr Suchánek
Csilla Judit Suhajda
Lucia Svabova
Dávid Szabó
Katalin Szabó
Ádám Szobi
Adam R. Szromek
Danuta Szwajca
Monika Šimonová
Robert Šlosár
Anna Šlosárová
Peter Štetka
Slávka Šagátová
Hana Štverková
Rastislav Šulek
Natália Švejdová
Nikola Švejdová
Janusz Śnihur
Katalin Tóth
Miroslav Tóth
Miloš Tumpach
Miroslav Uhliar
Ján Užík
Ľuboš Vančo
Katarína Vavrová
Mojmír Vedej
Dominika Vlacseková
Joanna Wyrwa
Marian Zajko
Monika Zatrochová
Mariusz Zieliński
Rita Zsideková
Tibor Zsigmond

Vedeckí recenzenti:
doc. Ing. Elena Fetisovová, CSc.
doc. Ing. Alena Tršťanská, PhD.

Redakčné a zostaviteľské práce:
Ing. Miroslav Uhliar, PhD.
Ing. Jakub Kintler, PhD.

Príspevky neprešli jazykovou a redakčnou úpravou. Za obsah a úroveň jednotlivých príspevkov zodpovedajú ich autori.

Schválené Pedagogickou a edičnou komisiou Ekonomickej univerzity v Bratislave v edičnom programe na rok 2018 ako recenzovaný zborník vedeckých prác.

Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava 2018
Náklad 100 kusov
Počet strán 1125
ISBN 978-80-225-4536-5

Obsah
Content

KORRUPTION - IM TRIPOLAREN WIRKUNGSFELD VON ETHIK, STAAT UND WIRTSCHAFT

PETER ACHENBACH.....19

MEASURING THE IMPACT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A TEST AMONG EMPLOYEES IN THE FORMER SOCIALIST COUNTRY

ANA ALEKSIĆ, IVANA NAČINOVIĆ BRAJE, PETRA JUREŠKO BUKVIĆ 27

WOMEN ON BOARDS AND WILLINGNESS TO COMPETE IN THE EXPERIMENTAL SETTING

BARBORA BAISA 39

MANAGERS AND WORKPLACE STRESS

SILVIA BARNOVÁ, SLÁVKA KRÁSNA.....51

DIGITÁLNE PRACOVISKÁ V KONTEXTE DIGITÁLNEHO HUMANIZMU

DIGITAL WORKPLACES IN THE CONTEXT OF DIGITAL HUMANISM

SILVIA BARNOVÁ, SLÁVKA KRÁSNA.....57

THE INNOVATIVENESS OF FOOD COMPANIES IN POLAND

ANETTA BARSKA, JANUSZ ŚNIHUR 63

SOUČASNÁ PRAXE PROVÁDĚNÍ PROCESŮ COMPETITIVE INTELLIGENCE V PODNIKATELSKÉ PRAXI NAŠICH PODNIKŮ

CURRENT PRACTICE OF IMPLEMENTING COMPETITIVE INTELLIGENCE IN THE BUSINESS PRACTICE OF OUR BUSINESS.

FRANTIŠEK BARTES.....73

SPECIFICS OF AN INDIRECT POST-MERGER INTEGRATION OF A COMPLEMENTARY GOODS MANUFACTURING COMPANY INTO A GROUP OF THE PREMIUM AUTOMOBILE INDUSTRY

MARTIN BARTH; PETER MARKOVIČ.....83

STIMULY PRE VÝSKUM A VÝVOJ V SLOVENSKEJ REPUBLIKY

STIMULUS FOR RESEARCH AND DEVELOPMENT IN SLOVAK REPUBLIC

ADAM BARTOŠ, MONIKA JANČOVIČOVÁ 99

MEASUREMENT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY

MATHIAS BAUER; PETER MARKOVIČ 107

FINANČNO-EKONOMICKÁ ANALÝZA V KONTEXTE PROCESNÉHO PRÍSTUPU V ZMYSLE STN EN ISO 9001:2016

FINANCIAL-ECONOMIC ANALYSIS IN THE CONTEXT OF PROCESS APPROACH IN ACCORDANCE WITH OF ISO 9001:2015

MICHAL BEČKA 119

RODINNÉ PODNIKANIE

FAMILY BUSSINES

KORNÉLIA BELIČKOVÁ, SYLVIA BUKOVOVÁ 131

VPLYV TRANSPOZÍCIE SMERNICE O ÚČTOVNÝCH ZÁVIERKACH NA UŽITOČNOSŤ INFORMÁCIÍ PREZENTOVANÝCH V ÚČTOVNEJ ZÁVIERKE MIKRO ÚČTOVNÝCH JEDNOTIEK

THE DIRECTIVE ON FINANCIAL STATEMENTS TRANSPOSITION´S IMPACT ON USEFULNESS OF INFORMATION PRESENTED IN MICRO ACCOUNTING ENTITY´S FINANCIAL STATEMENTS

MIRIAMA BLAHUŠIAKOVÁ 143

CELKOVÁ KVALITA VERSUS KVALITA PRO INDIVIDUÁLNÍHO ZÁKAZNÍKA

OVERALL QUALITY VERSUS QUALITY FOR INDIVIDUAL CUSTOMER

PAVEL BLECHARZ, HANA ŠTVERKOVÁ 155

KVALITA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU A ZAMESTNANOSŤ

QUALITY OF HUMAN RESOURCES AND EMPLOYMENT

SYLVIA BUKOVOVÁ 165

ŠPECIFIKÁ KONTROLY V SEKTORE SPROSTREDKOVATEĽOV FINANČNÝCH SLUŽIEB

AUDIT SPECIFICS IN THE FINANCIAL SERVICES INTERMEDIARY SECTOR

LUCIA ČAKANOVÁ, MOJMÍR VEDEJ, MIROSLAV PEKÁR 175

MOŽNOSTI MERANIA INOVAČNÝCH VÝSTUPOV

OPTIONS FOR MEASURING INNOVATIVE OUTPUTS

JOZEF CHAJDIAK, MÁRIA GLATZ, BRANISLAV MIŠOTA 189

PODNIKÁNÍ A PODNIKATELSKÝ PROCES VE SVĚTLE RAKOUSKÉ ŠKOLY EKONOMIE

ENTREPRENEURSHIP AND THE ENTREPRENEURIAL PROCESS IN THE LIGHT OF AUSTRIAN SCHOOL OF ECONOMICS

ZUZANA ČVANČAROVÁ 197

DIAGNOSTIKA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V RODINNOM PODNIKU

DIAGNOSIS OF HUMAN RESOURCES IN A FAMILY

STANISLAVA DEÁKOVÁ 207

MANAŽMENT V RODINNOM PODNIKU

MANAGEMENT IN A FAMILY BUSINESS

INGRID DORČÁKOVÁ, MARTIN NOVYSEDLÁK 215

ZÁKLADNÉ ASPEKTY PARCIÁLNEHO MARKETINGOVÉHO CONTROLLINGU

BASIC ASPECTS OF PARTIAL MARKETING MANAGERIAL ACCOUNTING

GABRIELA DUBCOVÁ, JANA KISSOVÁ 225

ZHLUKOVANIE KRAJOV SR NA ZÁKLADE FINANČNÝCH POMEROVÝCH UKAZOVATEĽOV SLOVENSKÝCH PODNIKOV

CLUSTERING OF SLOVAK REGIONS BASED ON FINANCIAL RATIOS OF SLOVAK COMPANIES

MAREK DURICA, LUCIA SVABOVA 235

TRENDY V SPRÁVE DANÍ A PODNIKATEĽSKÁ SFÉRA NA SLOVENSKU

TRENDS IN TAX ADMINISTRATION AND BUSINESS SPHERE IN SLOVAKIA

IVONA ĎURINOVÁ 245

THE PROBLEM OF ADJUSTING OF FINANCIAL ACCOUNTING TO THE NEEDS OF MANAGING PROJECTS CO-FINANCED BY EUROPEAN UNION FUNDS

KRZYSZTOF DZIADEK 257

FINANCOVANIE A PODPORA VÝSKUMU A VÝVOJA V SR

FINANCING AND SUPPORT OF RESEARCH AND DEVELOPMENT IN THE SR

ĽUDMILA FABOVÁ.....267

MIKROEKONOMICKÁ ANALÝZA OPTIMÁLNEHO SPRÁVANIA SPOTREBITEĽA NA TRHU PRODUKTOV SIEŤOVÝCH ODVETVÍ

MICROECONOMIC ANALYSIS OF OPTIMAL CONSUMER´S BEHAVIOR IN THE MARKET OF NETWORK INDUSTRIES PRODUCTS

ELEONORA FENDEKOVA 279

ŽENY V RODINNÉM PODNIKÁNÍ V ČR

WOMEN IN FAMILY BUSINESSES IN THE CZECH REPUBLIC

VENDULA FIALOVÁ, ANDREA FOLVARČNÁ, ZDENĚK MIKOLÁŠ 289

SUSTAINABLE INOVATION AS A PART OF THE KNOWLEDGE TRIANGLE IN SLOVAK, CZECH AND POLISH ENTERPRISES

HELENA FIDLEROVÁ , HANA STOJANOVÁ, PAULA BAJDOR 303

ELEMENTS OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN POLISH AND CZECH COMPANIES IN 2017 IN THE SILESIAN-MORAVIAN REGION

ELEMENTY PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ POLSKICH I CZESKICH PRZEDSIĘBIORSTW W ROKU 2017 W REGIONIE ŚLĄSKO-MORAWSKIM

OLAF FLAK, GRZEGORZ GŁÓD.....313

OCHRANY SPOTREBITEĽA NA TRHU POTRAVÍN EÚ

CONSUMER PROTECTION AT THE EU FOOD MARKET

ĽUBICA FOLTÍNOVÁ, DENISA GAJDOVÁ 327

PROCESS INHERENT VARIABILITY AND OPTIMAL PROCESS MANAGEMENT SETTING

INHERENTNÍ VARIABILITA PROCESŮ A OPTIMÁLNÍ MANAGEMENT PROCESŮ

IVO FORMÁNEK , RADIM FARANA 335

KLASTROVANIE PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV V OBLASTI POĽNOHOSPODÁRSKEJ PRODUKCIE V ČESKEJ REPUBLIKE

CLUSTERING OF ENTREPRENEURIAL SUBJECTS IN AREA OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN CZECH REPUBLIC

DENISA GAJDOVÁ, ĽUBICA FOLTÍNOVÁ 345

ADAPTÍVNA A INOVATÍVNA ORGANIZÁCIA - ADAPTÍVNY A INOVATÍVNY ZAMESTNANEC

ADAPTIVE AND INNOVATIVE ORGANIZATION - ADAPTIVE AND INNOVATIVE EMPLOYEE

HANA GAŽOVÁ ADAMKOVÁ.....359

UPLATŇOVANIE NÁSTROJOV ZELENEJ EKONOMIKY V PODMIENKACH SR

APPLICATION OF GREEN ECONOMY INSTRUMENTS IN SLOVAK REPUBLIC

BLANKA GIERTLIOVÁ, IVETA HAJDÚCHOVÁ, LENKA NAVRÁTILOVÁ.....371

NÁVRATNOSŤ INVESTÍCIÍ AKO INDIKÁTOR EFEKTIVITY MARKETINGOVÝCH AKTIVÍT

RETURN ON INVESTMENTS AS AN INDICATOR OF THE EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES

KATARÍNA GRANČIČOVÁ, DANA HRUŠOVSKÁ.....383

OPTIMAL PRODUCTION FOR MORE THAN ONE TYPE OF OUTPUT

OPTIMÁLNY PRODUKČNÝ PLÁN PRE VIACERO DRUHOV PRODUKTOV

NORA GRISÁKOVÁ, JAKUB KINTLER 395

DETERMINANTS OF OILS AND FAT CONSUMPTION ACROSS EUROPEAN COUNTRIES

ANALÝZA VYBRANÝCH FAKTOROV OVPLYVŇUJÚCICH SPOTREBU OLEJOV A TUKOV V KRAJINÁCH EURÓPSKEJ ÚNIE

NORA GRISÁKOVÁ, PETER ŠTETKA 403

VÝZNAM INFLUENCEROV V MARKETINGU

IMPORTANCE OF INFLUENCER IN MARKETING

PETRA GUNDOVÁ, FILIP SMUTNÝ 411

HODNOTA ODLOŽENÝCH DANÍ V ZISKOCH PODNIKU

VALUE OF DEFERRED TAXES IN THE ENTERPRISE'S PROFITS

ANNA HARUMOVÁ 421

ONLINE REPUTATION MANAGEMENT AS AN OPPORTUNITY FOR BUSINESS PERFORMANCE IMPROVEMENT

ONLINE REPUTAČNÝ MANAŽMENT AKO PRÍLEŽITOSŤ PRE ZLEPŠOVANIE VÝKONNOSTI PODNIKU

VLADIMÍR HOJDIK, ŠTEFAN MAJTÁN 433

ECONOMIC OPPORTUNITIES AND POLICY RESPONSES IN A GREEN GROWTH STRATEGY IN V4 COUNTRIES

HONORATA HOWANIEC 443

MARKETINGOVÉ AKTÍVA, MOŽNOSTI A PROBLÉMY MERANIA MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI

MARKETING ASSETS, OPPORTUNITIES AND PROBLEMS OF MEASURING MARKETING PERFORMANCE

DANA HRUŠOVSKÁ, KATARÍNA GRANČIČOVÁ.....455

SPOLOČNOSTI POSKYTUJÚCE AUDÍTORSKÉ SLUŽBY

COMPANIES PROVIDING AUDITING SERVICES

ZUZANA JUHÁSZOVÁ, JÁN UŽÍK, MILOŠ TUMPACH, ZUZANA KUBAŠČÍKOVÁ 465

ŠPECIFIKÁ FINANČNEJ ŠTRUKTÚRY SLOVENSKÝCH PODNIKOV

SPECIFICS OF THE FINANCIAL STRUCTURE OF SLOVAK ENTERPRISES

LENKA KALUSOVÁ.....473

URČENÍ MÍRY KAPITALIZACE POUŽÍVANÉ PŘI OCEŇOVÁNÍ NEMOVITÝCH VĚCÍ VÝNOSOVOU METODOU VE VYBRANÉM MĚSTĚ ČESKÉ REPUBLIKY

DETERMINATION OF THE CAPITALIZATION RATE USED IN REAL ESTATE VALUATION BY INCOME APPROACH IN A SELECTED CITY OF THE CZECH REPUBLIC

JOSEF KAŠÍK, HANA JANÁČKOVÁ 483

VÝKONNOSŤ LESNÝCH PODNIKOV V KONTEXTE KATEGORIZÁCIE LESOV NA SLOVENSKU

PERFORMANCE OF FOREST ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF FOREST CATEGORIZATION IN SLOVAKIA

MARTINA KAŠUBOVÁ, RASTISLAV ŠULEK, JÁN LICHÝ 493

USE OF CRYPTOCURRENCY IN BUSINESS

VYUŽITIE KRYPTOMENY V PODNIKANÍ

IVAN KATRENČÍK, MONIKA ZATROCHOVÁ.....501

OCEŇOVANIE MAJETKU A ZÁVÄZKOV V KONTEXTE VERNÉHO A PRAVDIVÉHO OBRAZU ÚČTOVNEJ ZÁVIERKY PODNIKATEĽOV

MEASUREMENT OF ASSETS AND LIABILITIES IN THE CONTEXT OF A TRUE AND FAIR VIEW OF ENTREPRENEURS' FINANCIAL STATEMENTS

MARIANNA KICOVÁ 513

KĽÚČOVÉ DETERMINANTY OCHRANY SPOTREBITEĽOV

KEY DETERMINANTS OF CONSUMER PROTECTION

JANA KISSOVÁ, GABRIELA DUBCOVÁ 523

JAKOST A BEZPEČNOST VÝROBKŮ JAKO ATRIBUTY PŘEDPOKLADU ÚSPĚCHU A KONKURENCESCHOPNOSTI

QUALITY AND SAFETY OF PRODUCTS AS CONDITIONS OF SUCCESS AND COMPETITIVENESS

NADĚŽDA KLABUSAYOVÁ.....533

ZLÚČENIE A SPLYNUTIE SPOLOČNOSTÍ NA ZÁKLADE TRETEJ A DESIATEJ SMERNICE V PRÁVNOM PORIADKU SLOVENSKEJ REPUBLIKY

MERGING AND FUSION OF COMPANIES BASED ON THE THIRD AND TENTH DIRECTIVE ACCORDING TO THE LAWS OF THE SLOVAK REPUBLIC

PETRONELA KOHÁROVÁ.....541

PROCESS MANAGEMENT IN ENSURING PROTECTION AND FUNCTIONALITY OF CRITICAL INFRASTRUCTURE

ZDENĚK KOPECKÝ, PETR PŮLPÁN.....551

MALÉ A STREDNÉ PODNIKY NITRIANSKEHO KRAJA Z POHĽADU FORIEM ZAMESTNANOSTI

SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN NITRA REGION FROM THE POINT OF FORMS OF EMPLOYMENT

ENIKŐ KORCSMÁROS.....561

FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF SMES

PRIMARY RESEARCH IN NITRA REGION

ENIKŐ KORCSMÁROS, MONIKA ŠIMONOVÁ.....573

ZAVÁDZANIE INOVÁCIÍ V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOCH S MODERNÝMI ORGANIZAČNÝMI ŠTRUKTÚRAMI

INTRODUCING INNOVATION IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES WITH MODERN ORGANIZATIONAL STRUCTURES

ANDREJ KOVALEV.....581

SOCIAL AND ECONOMIC ASPECTS OF CSR IN EMPLOYMENT RESTRUCTURING OF THE POLISH COAL MINING

IZABELA JONEK-KOWALSKA, MARIUSZ ZIELIŃSKI.....589

SELECTED ASPECTS OF EMPLPYEES' JOB SATISFACTION

SLÁVKA KRÁSNA, GABRIELA GABRHELOVÁ, SLÁVKA ČEPELOVÁ, SILVIA BARNOVÁ.....599

KREATÍVNA EKONOMIKA - NOVÝ GLOBALIZAČNÝ TREND

CREATIVE ECONOMY - NEW GLOBALIZATION TREND

MARTIN KRIŽAN, STANISLAVA DEAKOVÁ.....607

FINANČNÉ TECHNOLÓGIE A REGULÁCIA BEZPEČNOSTI PLATOBNÝCH TRANSAKCIÍ

FINANCIAL TECHNOLOGIES AND REGULATION OF PAYMENT TRANSACTIONS SECURITY

MAGDALÉNA KUBRANOVÁ.....615

ZHODNOCENÍ POVINNOSTI ZVEŘEJŇOVAT ÚČETNÍ ZÁVĚRKU U KORPORACÍ V ČR

EVALUATION OF OBLIGATION TO PUBLISH THE FINANCIAL STATEMENTS OF SELECTED COMPANIES IN THE CZECH REPUBLIC

IVANA KUCHAŘOVÁ, ELIŠKA PIŠTĚKOVÁ.....623

PREHODNOTENIE CENOVEJ STRATÉGIE - ZVÝŠENIE PODNIKATEĽSKÉHO ÚSPECHU

REASSESSING THE PRICING STRATEGY - INCREASING BUSINESS SUCCESS

IVETA KUFELOVÁ.....635

ZAMĚSTNÁVÁNÍ OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM

EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES

GABRIELA KUKALOVÁ, DANA BÍNA FILIPOVÁ, LUKÁŠ MORAVEC 641

SPECIFIKA NEMOCENSKÉHO POJIŠTĚNÍ V ČR A SR Z HLEDISKA ZAMĚSTNAVATELE

THE SPECIFICS OF SICKNESS INSURANCE IN THE CZECH REPUBLIC AND THE SLOVAK REPUBLIC FROM THE POINT OF VIEW OF THE EMPLOYER

GABRIELA KUKALOVÁ, DANIELA PFEIFEROVÁ, IVANA KUCHAŘOVÁ 651

HARMONIZÁCIA DANÍ Z PRÍJMOV PRÁVNICKÝCH OSÔB

HARMONIZATION OF CORPORATE TAX

INGRID KÚTNA ŽELONKOVÁ, IVETA KUFELOVÁ 661

NOVÉ TRENDY V ZDAŇOVANÍ DIGITÁLNEJ EKONOMIKY – ZDAŇOVANIE DIGITÁLNYCH SPOLOČNOSTÍ

NEW TRENDS IN TAXATION OF THE DIGITAL ECONOMY - TAXATION OF DIGITAL COMPANIES

GIZELA LÉNÁRTOVÁ 667

HODNOTENIE PRÍSTUPU K FINANCIÁM V SEKTORE MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V SR PROSTREDNÍCTVOM INDIKÁTOROV SBA

EVALUATING ACCESS TO FINANCE IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES SECTOR IN SLOVAKIA BY MEANS OF SBA´S INDICATORS

ĽUBICA LESÁKOVÁ 679

PODNIKOVÁ IDENTITA A IMIDŽ PODNIKU V PODMIENKACH SPOLOČNOSTÍ OBHOSPODARUJÚCICH PRÍRODNÉ ZDROJE

CORPORATE IDENTITY AND IMAGE OF COMPANIES MANAGING NATURAL RESOURCES

JÁN LICHÝ, BARBORA MIKUŠOVÁ 687

SPECIFIC APPROACH TO MANAGEMENT OF A FAMILY BUSINESS IN TOURIST

ŠPECIFICKÝ PRÍSTUP K MANAŽMENTU RODINNÉHO PODNIKU V CESTOVNOM RUCHU

ANTON LISNIK, JANA PITEKOVÁ 697

MANAŽÉRSKE ROZHODOVANIE V OBDOBÍ ÚVEROVEJ NESPÔSOBILOSTI PODNIKU

MANAGERIAL DECISION-MAKING IN THE PERIOD OF ENTERPRISE'S CREDIT RISK DEFAULT

ANDREA LUKAČKOVÁ, MARIÁN SMORADA 705

MOBILNÉ APLIKÁCIE V PRAXI VERZUS GENERÁCIE „X" A „Y"

THE MOBILE APPLICATIONS IN PRACTICE VERSUS GENERATIONS "X" AND "Y"

RENÁTA MACHOVÁ, TIBOR ZSIGMOND 715

ŠPECIFIKÁ INOVÁCIÍ V SEKTORE KULTÚRNEHO A KREATÍVNEHO PRIEMYSLU

SPECIFICS OF INNOVATION IN THE CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES

MAJDÚCHOVÁ HELENA, ŠAGÁTOVÁ SLÁVKA 725

ROZDIELNOSŤ VERBÁLNYCH ODPOVEDÍ SÚVISIACICH S VIZUÁLNYMI PODNETMI

DIVERSITY OF VERBAL RESPONSES ASSOCIATED WITH VISUAL STIMULI

ŠTEFAN MAJTÁN, ROBERT ŠLOSÁR, PETER ŠTETKA 735

TECHNOLOGICAL INNOVATIONS WITH THE ROBOTIZATION FOCUSING

TECHNOLOGICKÉ INOVÁCIE SO ZAMERANÍM NA ROBOTIZÁCIU

MARTIN MATUŠOVIČ 747

ÚLOHA UKAZOVATEĽA ROA V RÁMCI UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA V STROJÁRSKOM PRIEMYSLY NA SLOVENSKU PRE MSP A VEĽKÉ SPOLOČNOSTI

ROLE OF ROA IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SLOVAKIAN SMES AND LARGE ENTERPRISES

PAVEL MELICH, MEHMET CIVELEK 757

FINANČNÁ VÝKONNOSŤ PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV SR PODĽA PREDMETU PODNIKANIA

FINANCIAL PERFORMANCE OF BUSINESS ENTITIES OF THE SLOVAK REPUBLIC BY BUSINESS SUBJECT MATTER

ELENA MORAVČÍKOVÁ 765

MEZIPODNIKOVÉ SROVNÁNÍ POMOCÍ METOD STRATEGICKÉ ANALÝZY

INTERCOMPANY COMPARISON USING STRATEGIC ANALYSIS METHODS

RENÁTA MYŠKOVÁ, JANA BUČKOVÁ 775

ATTRIBUTES OF TOURISTIC OBJECTS THAT AFFECT INTERORGANIZATIONAL TRUST – CASE STUDY THE INDUSTRIAL MONUMENTS ROUTE

MATEUSZ NARAMSKI, ADAM R. SZROMEK 787

ASSESSING CORPORATE REPUTATION ON THE EXAMPLE OF POLISH BANKS LISTED ON THE WARSAW STOCK EXCHANGE

TOMASZ L. NAWROCKI, DANUTA SZWAJCA 795

INVESTOVÁNÍ DO LEGA

INVESTING IN LEGO

JOSEF NOVOTNÝ, ANETA CHARVÁTOVÁ 807

STANDARDS FOR A RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION IN UKRAINE AS A DETERMINANT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT INTENSIFICATION

MAŁGORZATA OKRĘGLICKA, LIUDMILA SHULGINA 815

SÚČASNÉ PROBLÉMY NÁSTUPNÍCTVA V SLOVENSKOM RODINNOM PODNIKANÍ V KONTEXTE EURÓPSKEHO PRIESTORU

CURRENT PROBLEMS OF SUCCESSION IN SLOVAK FAMILY ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN AREA

FRANTIŠEK OKRUHLICA, ĽUBOŠ VANČO 825

THE ROLE OF THE PROJECTS IN DEVELOPMENT THE STRATEGY OF MUNICIPALITIES

ROLA PROJEKTÓW W BUDOWANIU STRATEGII GMINY

KATARZYNA OLEJNICZAK-SZUSTER 837

REGRESNÁ A KORELAČNÁ ANALÝZA KOMPONENTOV ROE V ODVETVÍ STROJÁRENSKÉHO PRIEMYSLU V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

REGRESSION AND CORRELATION ANALYSIS OF ROE COMPONENTS IN THE SLOVAK ENGINEERING INDUSTRY COMPANIES

DENISA ORISKÓOVÁ, RENÁTA PAKŠIOVÁ.....847

AGNOSKÁCIA ÚČINNOSTI VYBRANÝCH NÁSTROJOV PODPORY INOVAČNEJ AKTIVITY SLOVENSKÝCH MSP ZO STRANY ŠTÁTU

DETECTION OF THE EFFECTIVENESS OF SELECTED TOOLS TO SUPPORT THE INNOVATION ACTIVITY OF SLOVAK SMES BY THE STATE

JANA PLCHOVÁ, IRINA BONDAREVA 857

UNEQUAL REWARDING OF MEN AND WOMEN IN COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

BLANKA POCZATKOVÁ, PAVLÍNA KŘIBÍKOVÁ.....869

HODNOTENIE ATRAKTIVITY ZÁKAZNÍKOV AKO VÝCHODISKO KATEGORIZÁCIE DO SKUPINY KĽÚČOVÝCH ZÁKAZNÍKOV

EVALUATING THE ATTRACTIVENESS OF CUSTOMERS AS THE PREREQUISITE TO RANKING THEM AMONG THE KEY ACCOUNT GROUP

EVA POLIAČIKOVÁ, ZDENKA MUSOVÁ, MARTINA MINÁROVÁ.....879

AKTUÁLNA SITUÁCIA V OBLASTI OKAMŽITÝCH PLATIEB

THE CURRENT SITUATION IN THE FIELD OF INSTANT PAYMENTS

GABRIELA PONECOVÁ 887

TRAINING PRACTICE IN HUNGARY IN THE LIGHT OF AN EMPIRICAL RESEARCH

JÓZEF POÓR, PÉTER KOLLÁR, ILDIKÓ ÉVA KOVÁCS, PÉTER FARKAS, KATALIN TÓTH, CSILLA JUDIT SUHAJDA, KATALIN SZABÓ.....897

IT GOVERNANCE A RIADENIE BEZPEČNOSTI IS/IT V PODNIKOCH

IT GOVERNANCE AND IS/IT SECURITY MANAGEMENT IN ENTERPRISES

ANITA ROMANOVÁ, NATÁLIA ŠVEJDOVÁ.....907

RIADENIE RIZIKA PROJEKTOV

PROJECT RISK MANAGEMENT

DANIELA RYBÁROVÁ, NORA GRISÁKOVÁ 919

EVALUATIVE FUNCTION OF STOCK EXCHANGE IN THE CONTEXT OF MODERN ECONOMIC TRANSFORMATIONS

ALINA RYDZEWSKA 929

STANDORTMARKETING ALS INSTRUMENT DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND DIE WIRKUNG VON GROßEREIGNISSEN

SUSANNE SCHULZE 937

THE REASONS WHY COMPANIES PAY DIVIDENDS

DŮVODY PROČ SPOLEČNOSTI VYPLÁCEJÍ DIVIDENDY

FRANTIŠEK SEJKORA 947

ANALYSIS OF THE CONSTRUCTION SECTOR CONDITION IN POLAND THROUGH THE PRISM OF INNOVATION IN 2015-2017

ANALIZA KONDYCJI SEKTORA BUDOWLANEGO W POLSCE PRZEZ PRYZMAT INNOWACJI, W LATACH 2015-2017

MARCIN SITEK 955

THE CONTEMPORARY DEMOGRAPHIC TRENDS AND THEIR CONSEQUENCES IN SELECTED EU COUNTRIES

ANDRZEJ SKIBIŃSKI 967

ODLOŽENÁ DAŇ Z PRÍJMOV AKO NÁSTROJ OBJEKTIVIZÁCIE VÝSLEDKU HOSPODÁRENIA PO ZDANENÍ DAŇOU Z PRÍJMOV

DEFERRED TAX AS THE INSTRUMENT FOR OBJECTIFICATION OF THE PROFIT/LOSS AFTER TAX

ANNA ŠLOSÁROVÁ 977

THE VERIFICATION OF MODEL - UNEMPLOYMENT OF AGE CATEGORY 55+ IN THE EU LABOUR MARKET.

HANA STOJANOVÁ, HELENA FIDLEROVÁ, BARBORA LIETAVCOVÁ 989

VZTAH OSOBNOSTNÍCH CHARAKTERISTIK A SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA V POTRAVINÁŘSKÝCH PODNICÍCH

THE RELATIONSHIP OF PERSONAL CHARACTERISTIC AND CUSTOMER SATISFACTION IN FOOD INDUSTRY

PETR SUCHÁNEK, MARIA KRÁLOVÁ 997

PODNIKATEĽSKÁ METÓDA STANOVENIA VŠH PODNIKU A VARIANTNOSŤ PREMENNÝCH VSTUPUJÚCICH DO VÝPOČTU

YIELD METHOD OF DETERMINING THE GENERAL BUSINESS VALUE AND VARIABILITY OF THE VARIABLES ENTERING THE CALCULATION

NIKOLA ŠVEJDOVÁ, MILAN KUBICA 1009

GENERÁCIA Y A POKLES JEJ ZAINTERESOVANOSTI V PODNIKOCH

GENERATION Y AND THE DECLINE OF ITS INVOLVEMENT IN ENTERPRISES

NATÁLIA ŠVEJDOVÁ, NIKOLA ŠVEJDOVÁ 1017

MARKETING COMMUNICATION! ONE OF THE MAIN ISSUE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

ÁDÁM SZOBI, DÁNIEL HALASI, DÁVID SZABÓ, RITA ZSIDEKOVÁ 1025

REPUTATION RISK INSURANCE AS A CHALLENGE FOR INSURANCE COMPANIES

DANUTA SZWAJCA, WIESŁAWA CAPUTA 1037

ŠTRUKTÚRA ZAMESTNANCOV V ODVETVÍ AGROPOTRAVINÁRSTVA

THE STRUCTURE OF EMPLOYEES IN AGRI-FOOD SECTOR

MIROSLAV TÓTH 1049

NEHMOTNÝ MAJETOK A DUŠEVNÉ VLASTNÍCTVO V PODNIKOVEJ PRAXI

INTANGIBLE ASSETS AND INTELLECTUAL PROPERTY IN THE BUSINESS PRACTICE

MIROSLAV UHLIAR 1059

DAŇOVÉ STIMULY AKO BEHAVIORÁLNY EFEKT PRI MOTIVÁCII PODNIKOV

TAX INCENTIVES AS A BEHAVIORAL EFFECT IN MOTIVATING CORPORATE

KATARÍNA VAVROVÁ, MILOŠ BIKÁR 1067

DIFFERENCES OF MOTIVATION IN PUBLIC AND PRIVATE ORGANIZATIONS

ROZDIELY V MOTIVÁCII VO VEREJNÝCH A SÚKROMNÝCH ORGANIZÁCIÁCH

DOMINIKA VLACSEKOVÁ 1077

THE DETERMINANTS OF ACADEMIC ENTREPRENEURSHIP IN POLAND

JOANNA WYRWA.....1087

IS THERE ANY NEED FOR NATIONAL OPEN INNOVATION STRATEGY FOR SLOVAKIA?

MARIAN ZAJKO.....1101

RISK MANAGEMENT IN SMES IN CZECH REPUBLIC

VILIAM ZÁTHURECKÝ 1115

KORRUPTION - IM TRIPOLAREN WIRKUNGSFELD VON ETHIK, STAAT UND WIRTSCHAFT

Peter Achenbach

Abstract

While there is a consensus that corruption is highly socially harmful through injustice in competition and is even considered by the World Bank to be the single biggest obstacle to economic and social development, this economic misconduct exists until today.
Based on ethical theories, explanatory models can be developed enabling an assessment of this phenomenon. The deontological and teleological ethics lead to the findings that corruption instrumentalizes the actors involved by violation of the principles of reliability between principal and client resulting in a breach of contract finally. The injustice practiced in this way can lead to a diminishing increase in the welfare of society, as the corrupting actors enrich themselves at the expense of the general public.
By means of the argumentative figure of social dilemmas it can be derived that positive incentives can promote integrity behavior and companies have a high incentive potential to act in a process determined by "fair value-added characteristics". This is achieved by integrating compliance and value management systems into the respective corporate culture on the basis of morality and law.
By joining forces of all competitors on the basis of equal values "corruption-free"-economies are conceivable in forming of e.g. "Integrity Pacts".
However, it has to be emphasized that corruption cannot be completely eliminated and "(...) it is important that corruption does not proliferate unchecked, but that the rate of corruption is reduced or at least stabilized" (1)

***JEL classification**: D730*

***Keywords**: Corruption, Ethics, State, Economy*

1 Introduction

Aus Sicht der Strafverfolgungsbehörden sind Gewinnmaximierung, Profitgier und Gewinnsucht vorrangige Motive der Korruption und gehen mit einem Werteverfall in der Gesellschaft einher, die letztlich fehlende Vorbildfunktionen von Führungskräften und Vertretern der Politik beklagt (2).

Die Internationale Handelskammer ICC sieht durch Korruption den freien und fairen Wettbewerb gefährdet, der die Grundlage wirtschaftlichen Handelns bildet. „Unternehmen haben daher ein großes Interesse an der Bekämpfung von Korruption. Denn Korruption verfälscht den Wettbewerb und führt zu höheren Kosten. Korruption kann zudem völlig zu Recht strafrechtliche und zivilrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. Und sie verdirbt den guten Ruf des Unternehmens“(3).

Diese Statements von Justiz und ICC repräsentieren die staatliche und wirtschaftliche Sicht auf das Delikt der Korruption, welches die Weltbank als das größte Einzelhindernis der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung bezeichnet (4).

Die durch Korruption entstandenen Schäden beliefen sich 2016 weltweit auf über 1.500 Mrd. US-Dollar, was einer Summe von ca. 2% am weltweiten Bruttoinlandsprodukt entspricht (5).

Korruption schädigt weltweit die Volkswirtschaften, Staaten und Gesellschaften mit ihren einzelnen Bürgern. Durch gestörte Marktmechanismen erreicht die betroffene Volkswirtschaft nicht ihr mögliches Wohlstandsniveau, Investitionen bleiben aus wie die damit verbundenen Steuereinnahmen. Unternehmen ziehen sich zusehends von korrupten Märkten zurück und lassen ehemals Beschäftigte als Arbeitslose zurück. Die damit ausgelöste wirtschaftliche und gesellschaftliche Ungleichheit gefährdet den sozialen Frieden und kann langfristig zu Erosion des demokratischen Verständnisses führen.

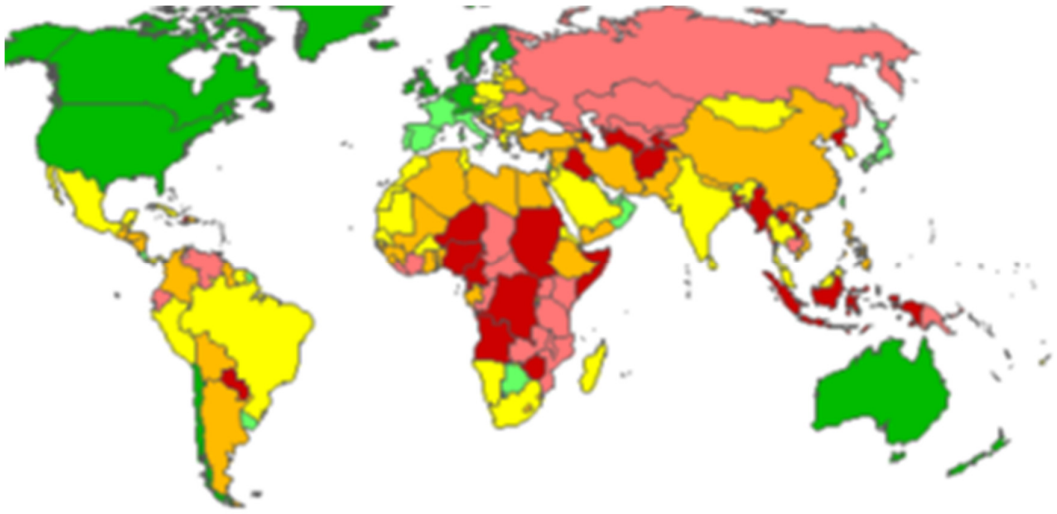
Summa summarum ist zu konstatieren, dass Korruption wirtschaftliche und natürliche Ressourcen, Rechtssicherheit, Vertrauen, Gesundheit, Wohlstand und Freiheit „ruinieren“ und damit die Lebensqualität der betroffenen Menschen massiv negativ beeinflussen kann.

Vor diesem durch Empirie belegbaren Hintergrund soll die Frage geklärt werden, wie die Phänomene des systemisch kriminellen Fehlverhaltens zustande kommen, um anschließend auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse normative Empfehlungen herzuleiten, wie Korruption in der Wirtschaft erfolgreich bekämpft werden kann.

2 Faktenlage

Die globale Sicht des Status der weltweiten Korruption ist in Abbildung 1 dargestellt und verdeutlicht das große Potential, welches durch Antikorruptionsmassnahmen verwirklicht werden kann.

Abbildung 1: Wahrnehmung von Korruption weltweit



Zur qualitativen Darstellung wurden die untersuchten Länder in 6 Gruppen gemäß des Niveaus der Korruption eingeteilt und entsprechend der Gruppenzugehörigkeit farblich gekennzeichnet. Die „Gefährdetste Gruppe“ ist in Rot dargestellt, die „Sehr Gefährdete“ in Fleischfarben, die „Anfällige“ in Braun, die „Weniger Anfällige“ in Gelb, die „Nicht – Gefährdete“ in Hellgrün und die „Besten 10% der Welt“ in Dunkelgrün. Quantitativ beliefen sich in 2016 nach Angaben des International Monetary Funds die Korruptionszahlungen weltweit auf ca. 1.500 Mrd. US-Dollar. Diese Summe entspricht einem Anteil von ca. 2% am weltweiten Bruttoinlandsprodukt. Auf die EU -Wirtschaft entfielen in 2013 schätzungsweise 120 Mrd. Euro – nur etwas weniger als der jährliche Haushalt der Europäischen Union in diesem Zeitraum (6). Bricht man diese Zahlen auf den einzelnen Weltenbürger herunter, muss im Durchschnitt jeder Mensch rund 7 Prozent seiner Arbeitsleistung für Korruptionsschäden aufbringen. Diese Zahlen repräsentieren das sogenannte „Hellfeld“ der aufgedeckten Taten, was ca. 20% des geschätzten Gesamtschadens ausmacht, wobei das „Dunkelfeld“ der nicht ermittelten Straftaten mit ca. 80% beziffert wird und das Quantum der Schädlichkeit entsprechend potenziert.

In der Zusammenfassung der 5 adversen Wirkungen von Korruption wie Verringerung der Produktivität und des Bruttoinlandsprodukts, Verlangsamung des Wachstums, Erhöhung von Ungleichheit und Armut und Verschlechterung des Gesundheits - und Bildungsniveaus ist das enorme Schädigungspotential von Korruption zu erkennen.

3 Methodologie

Anhand ethischer Theorien sollen Erklärungsmodelle erarbeitet werden, die eine Beurteilung des Phänomens wirtschaftlichen Fehlverhaltens ermöglichen. Mit Hilfe der Argumentationsfigur sozialer Dilemmata soll gezeigt werden, dass sich Unternehmen unter bestimmten Bedingungen zu Gesetzesverstößen gezwungen sehen, auch wenn sie dies eigentlich nicht anstreben. Hieraus kann abgeleitet werden, dass Unternehmen ein hohes Anreizpotential haben, diesen Zirkel des „Korruptionswettlaufes“ mit dem Ziel der Generierung eines gerechten Wertschöpfungsprozesses zu durchbrechen. Ferner werden Maßnahmen diskutiert, wie Moral und Recht eingesetzt werden können, um Unternehmen zu incentivieren, Antikorruptionsmaßnahmen im Kontext selbst gesetzter Rahmenbedingungen zu initiieren und erfolgreich umzusetzen. Anhand des Unternehmens der Siemens AG wird dieser Weg der „Selbststeuerung“ nachvollziehbar, indem dort die einzelnen Komponenten der Korruptionsprävention erläutert werden (7). Durch diesen praktischen Ansatz lässt sich zeigen, wie sich im Wirkungsfeld von Ethik, Staat und Wirtschaft Potential mit dem Ziel der Schaffung einer korruptionsfreien Wirtschaft entfalten kann, deren Ausprägung in einer werte-pluralistischen, globalisierten und sich wandelnden Wertegesellschaft als ein hohes Gut anzustreben ist. Anschließend werden aus den gewonnenen Erkenntnissen Handlungsempfehlungen hergeleitet, die ihren Beitrag zu einer fairen und nachhaltigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung zum Wohle Aller leisten können.

4 Status Quo heutiger Theorien und Praxis

In diesem Kapitel werden die Spannungsfelder der Ethik, des Staates und der Wirtschaft darauf hin untersucht, welchen Beitrag sie zu einem idealiter „korruptionsfreien“ Umfeld leisten können.

Im Folgenden werden diesbezüglich die in der öffentlichen Diskussion im Vordergrund stehenden moralisierenden und pönalisierenden Ansätze und das Prinzip der Selbststeuerung kurz skizziert.

4.1 Ethik

Korruption kann als das Ergebnis einer dilemmatischen Anreizsituation verstanden werden, in der die gesellschaftlichen Ergebnisse von den Absichten der Akteure entkoppelt sind. Daher ist es möglich, dass Korruption von denselben Handelnden verursacht wird, die unter diesem Phänomen leiden und es moralisch verurteilen. Diese Definition dient als Basis für die Erarbeitung des theoretischen Schemas, welches mit Hilfe der Argumentationsfigur sozialer Dilemmata Korruption als nicht - intendiertes Ergebnis intentionalen Handelns rekonstruiert. Wenn z.B. auf dem Markt versucht wird, wirtschaftlichen Erfolg durch „gute Beziehungen“ und nicht durch „gute Preis - Leistungs – Verhältnisse“ zu erreichen, kann das fair agierende Konkurrenten in Schwierigkeiten bringen, indem sie in einen Wettbewerbsnachteil geraten. Auf diese Weise entsteht eine soziale Dynamik, der sich Marktteilnehmer schwer entziehen können. Es kann zu einem „Korruptionswettlauf“ kommen, an dem auch solche Akteure sich aus wirtschaftlichen Gründen gezwungen sehen teilzunehmen, die dieses unmoralische Vorgehen eigentlich ablehnen. Als Folge ist eine Abwärtsspirale kollektiver Selbstschädigung zu beobachten, in der sich jeder so verhält, wie er es von seinen Marktbegleitern befürchtet und somit massive Fehlanreize einem integren Verhalten im Weg stehen. Wer sich in einer solchen Situation moralisch verhält und auf Korruption verzichtet, läuft Gefahr, gegenüber den Konkurrenten in Nachteile zu geraten, die existentielle Konsequenzen für das Unternehmen nach sich ziehen können.

Anhand der folgenden Tabelle in Abbildung 2 kann diese Spirale kollektiver Schädigung dargestellt bzw. erklärt werden (8).

Abbildung 2 Dilemma der Korruption – Auszahlungsmatrix

		Unternehmen B	
Unternehmen A		**Korruption**	**Keine Korruption**
Keine Korruption		**Q IV → 1 / 4**	**Q I → 3 / 3**
Korruption		**Q III → 2 / 2**	**Q II → 4 / 1**

Wendet man den moralisierenden Ansatz für den gewünschten Wechsel des Quadranten Q III nach Q I an und bezieht dabei die Korruptionsdisposition auf die Charaktereigenschaften der Akteure, die sich im Spannungsfeld zwischen Realisierung des Eigeninteresses und Einhaltung moralischer Handlungen befinden, ist davon auszugehen, dass dieser Ansatz in einer dilemmatischen Situation des „Korruptionswettlaufes" wenig erfolgreich sein wird. Solange das „Trade – Off" genannte Verhältnis zwischen Eigeninteresse und Moral nicht durch entsprechende Anreize „harmonisiert" wird und die Akteure ihr Eigeninteresse dem Gemeinwohl unterzuordnen haben, ist der moralische Ansatz als nicht erfolgversprechend zu bezeichnen und der Gefahr ausgesetzt, dem „Paradoxon der Korruption" zu erliegen.

4.2 Staat

Der pönalisierende Ansatz besteht darin, die potentiellen Täter durch negative Sanktionen von der Tat abzuschrecken. Verschärfungen des Strafrechts sind für diesen Ansatz das paradigmatische Beispiel. Dieser Ansatz zielt jedoch auf eine Veränderung der Rahmenbedingungen des Handelns und nicht auf eine Veränderung der zugrunde liegenden Handlungsmotivation. Ferner ist Korruption ein Heimlichkeitsdelikt, welches die Entdeckungswahrscheinlichkeit erschwert, so dass in Summe davon auszugehen ist, dass dieser staatliche Präventionsansatz lediglich beschränkte Wirkung im Kampf gegen Korruption aufweist.

4.3 Wirtschaft

Fasst man die Erkenntnisse aus den vorherigen Abschnitten zusammen, lässt sich festhalten, dass Moral und Recht alleine nicht in der Lage sind, Korruption erfolgreich zu bekämpfen und weiterer Unterstützung bedürfen, die mit dem Ansatz der „Selbststeuerung" von Unternehmen beschrieben werden kann. Gemeinschaftlich lässt sich der sozialschädliche Zustand in Q III überwinden und in den wünschenswerten „korruptionsfreien" Status des 1. Quadranten transferieren, indem das Eigeninteresse der Akteure mittels positiver Anreize in sozialförderliche Bahnen gelenkt wird. Unternehmen haben in ihrem eigenen Interesse den Rahmen für ihre zukünftigen Handlungsbedingungen zu legen. Dies bedeutet, dass Unternehmen Ordnungsverantwortung übernehmen sollen, um die Berechtigung für ihr Handeln in der Zukunft zu sichern beziehungsweise wiederherzustellen. Dieser Ansatz der „Selbststeuerung" mit den sich dadurch ergebenden positiven Anreizen für die Akteure wird u.a. erfolgreich von Firmen wie der Siemens AG praktiziert -Details hierzu können unter (9) nachgelesen werden.

5 Handlungsempfehlungen

Im Folgenden werden aus den gewonnenen Erkenntnissen einige Handlungsempfehlungen aufgeführt, die bezüglich Optimierung der Korruptionsbekämpfung ihren Beitrag zu einer integren Republik leisten können (10):

- Der Gesetzgeber sollte Mindeststandards für den Aufbau von Compliance - Wertemanagementsystemen vorgeben, die allen Rechtsformen der Wirtschaft angepasst sind.

- Compliance - Wertemanagementsysteme zur Korruptionsprävention sollten sowohl in Großunternehmen als auch kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und öffentlichen Unternehmen eingeführt werden.

- Die Straftatbestände der Bestechlichkeit und Bestechung im geschäftlichen Verkehr sind durch die Einführung eines „Geschäftsherrenmodells“ zu verschärfen, so dass auch die Interessen des „Geschäftsherrn“ an der korrekten Erfüllung der Pflichten der Angestellten geschützt sind.

- Bestechung durch deutsche Unternehmen sollte härter bestraft werden, zum Beispiel durch Einführung eines Unternehmensstrafrechts oder die Anhebung des Bußgeldrahmens im Ordnungswidrigkeitengesetz (siehe auch „Federal Sentencing Guidelines“ der USA).

- Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sollten entsprechend dem aktuellen internationalen Übereinkommen konsequent umgesetzt werden.

- Antikorruption ist in der Fort - und Ausbildung in allen Bereichen zu stärken. Auch Schulen sollten einen Beitrag zur politischen Bildung in Sachen Antikorruption leisten und Schüler für das Thema sensibilisieren. Universitäten und Hochschulen sind angehalten, das Thema Antikorruption fachübergreifend in ihre Studiengänge zu integrieren.

Speziell für KMU’s wird empfohlen, ein Instrument namens „RESIST“ für Schulung und Training einzusetzen, welches anhand konkreter Fallbeispiele Verhaltens – und Handlungsempfehlungen zur Korruptionsbekämpfung darlegt (11). Diese empfohlenen Maßnahmen zum durch Werteerhalt, Sanktionen und Inklusion bedingten „Kampf gegen Korruption“ stellen einen Ausschnitt der Wirtschaft dar und sind durch weitere Empfehlungen im Bereich der Legislative, Judikative und Exekutive zu ergänzen, was allerdings im Kontext dieser Arbeit nicht näher betrachtet werden soll. Vertiefend kann hierzu unter „www.transparency.de/84-Forderungen-fuer-eine-integ.2030“ nachgelesen werden.

6 Ausblick

Durch Realisierung der zuvor. aufgeführten empfohlenen Maßnahmen und Wahrnehmung der Vorbildfunktion von Großunternehmen wie z.B. Siemens erscheint es möglich, die Welt auf gemeinsame (wirtschaftliche) Interessen zu gründen, aus denen im Laufe der Zeit gemeinsame Werte entstehen können. Siemens selbst beschreibt im Vorwort zu seinem Compliance – System, dass die Arbeit am System nie abgeschlossen sein wird und seine Effizienz und Praxistauglichkeit fortlaufend weiter zu verbessern und die Risikoanalyse im Präventivbereich dem sich permanent weiterentwickelnden Geschäft anzupassen ist (12). Der Multiplikatoreneffekt der Siemens AG und anderer „Multinationals“ als „moralische Akteure“(13) kann jedoch dazu beitragen, dass auf Basis einer Minimalmoral Prinzipien definiert werden, die Gerechtigkeit, Verlässlichkeit, Fürsorge und Nachhaltigkeit in das Zentrum wirtschaftlichen Handelns stellen. Damit erscheint es machbar, eine Kultur der Intoleranz gegen Korruption zu entwickeln und zu etablieren, die weltweit gesellschaftliche und wirtschaftliche Akzeptanz erfährt. Dieser Prozess erfordert jedoch, wie bereits erwähnt, einen „langen Atem“ und setzt neben dem Dialog der Kulturen auch eine kategoriale Verständigung von Ethik und Ökonomik voraus (14).

Literaturverzeichnis

1. Homann, Karl (1997): Korruptionsbekämpfung – Begründung und Ansatzpunkte. In Reichmann, Heinz; Schlaffke, Winfried;Then, Werner (Hrsg.): Korruption in Staat und Wirtschaft. Kölner Texte & Thesen 39, Köln, Seite 45
2. http://www.icc - deutschland.de/fileadmin/ICC_Dokumente/ICC-Verhaltenskodex_Korruption_final.pdf, 31.08.2014
3. http://www.siemens.com/sustainability/pool/de/themenfelder/compliance/uebersicht/business_partner_de.pdf, Seite 3, 31.08.2014
4. http://www.siemens.com/sustainability/pool/de/themenfelder/compliance/uebersicht/compliance_system_de.pdf, Seite 26, 31.08.2014
5. http://www.transparency.de/84-Forderungen-fuer-eine-integ.2030.0.html#c4333%29, 31.08.2014
6. Kaufmann, Daniel; Kraay, Aart und Mastruzzi, Massimo (2010): The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports, 31.08.2014
7. Noll, Bernd (2002): Wirtschafts – und Unternehmensethik in der Marktwirtschaft, Kohlhammer, Stuttgart, Seite 101
8. Pies, Ingo (2002), Discussion Paper 03 – 1, Welt-Gesellschafts-Vertrag: Auf dem Weg zu einer ökonomisch fundierten Ethik der Globalisierung, Seite 10 – 11
9. Pies, Ingo; Sass, Peter; Zu Schwabedissen, Henry Meyer (2005): Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Wirtschaftsethik – Studie Nr. 2005 – 2, Prävention von Wirtschaftskriminalität: Zur Theorie und Praxis der Korruptionsbekämpfung, Seite 144 ff
10. RESIST (2011): Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions, Erpressung und Bestechungsforderungen in internationalen Geschäften widerstehen,Ein Instrument für Schulung und Training in Unternehmen, Gemeinsam entwickelt von International Chamber of Commerce, Transparency International, United Nations Global Compact, World Economic Forum
11. Vahlenkamp, Werner und Knauß, Ina (1995): Korruption: Ein unscharfes Phänomen als Gegenstand zielgerichteter Prävention: Ergebnisse eines Forschungsprojektes, Wiesbaden
12. Wieland, J. (2004): Wozu Wertemanagement? Ein Leitfaden für die Praxis. In J. Wieland (Hrsg.), Handbuch Wertemanagement – Werte als Faktor der Korruptionsprävention, Hamburg: Murmann Verlag GmbH, Seite 23 ff
13. www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2016/eng/pdf/ar16_eng.pdf; 26.03.2018
14. www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/index.cfm.

Contact

Peter Achenbach

Am Berg 12, 65779 Kelkheim, Germany

E-mail: peterachenbach@t-online.de

MEASURING THE IMPACT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A TEST AMONG EMPLOYEES IN THE FORMER SOCIALIST COUNTRY

Ana Aleksić, Ivana Načinović Braje, Petra Jureško Bukvić[1]

ABSTRACT

This study examines the impact of transformational leadership behaviors on organizational commitment. A primary research was conducted among 109 employees in Croatia. The relationships between variables have been analyzed by using correlation and regression analysis. Research results are consistent with previous findings and confirm a positive and statistically significant relationship between supervisors' transformational leadership behavior and subordinates' organizational commitment. However, facets of transformational leadership were not confirmed as significant predictors of organizational commitment in Croatia, a former socialist country. As a result, possible reasons for such finding are discussed.

KEY WORDS

Organizational commitment, leadership, transformational leadership style, Croatia.

JEL CLASSIFICATION

M12, M54

Introduction

In management practice, there is always a great interest for employee attitudes as they are subtle indicators of satisfaction or problems related to work environment and can have a significant effect on overall individual and organizational behavior. Employee attitudes are also considered a measure of leadership effectiveness, as they can present indirect sign of dissatisfaction or hostility towards the leader (Yukl, 2008).

Organizational commitment is one of the most frequently investigated attitude toward work. As of the begging of 1960s, and especially since the 1980s when this research stream achieved

[1] Ana Aleksić, Ph.D., Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, Zagreb, Croatia, e-mail: aaleksic@efzg.hr

Ivana Načinović Braje, PhD., Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, Zagreb, Croatia, e-mail: inacinovic@efzg.hr

Petra Jureško Bukvić, student, Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, Zagreb, Croatia, e-mail: jureskopetra@yahoo.com

its highest popularity, researchers and practitioner showed great interest in this subject. This is a result of research showing that organizational commitment has influence on many work related outcomes such as job satisfaction (Jonathan, Darroux and Massele, 2013), in-role performance and organizational citizenship behavior (Chen and Francesco, 2003), turnover intention (Tarigan and Ariani, 2015), organizational adaptability and tardiness rate (Angle and Perry, 1984). Still, it is most often used to predict withdrawal behaviors (Dey, Kumar and Kumar, 2014) as in the end, this reflects on organizational level as organizations that do not create commitment among their employees, loose those same employees, and thus reduce productivity (Mathieu and Zajac, 1990).

As of its importance, researchers have also tried to identify distinct variables that can be seen as important determinants of commitment. Many studies analyzed different aspects of work environment, on both individual and organizational level, and transformational leadership style was also found to be a significant predictor of commitment.

Although this relation between transformational leadership style and commitment has been extensively investigated previously in various organizational settings (e.g. Mathieu and Zajac, 1990; Podsakoff, Mackenzie and Bommer, 1996; Emery and Barker, 2007; Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Garg and Ramjee 2013), several researchers call for additional studies to analyze process and mechanisms used in this relationship (e.g. Avolio et al., 2004; Gillet and Vandenberhe, 2014). Specifically, as several studies (e.g. Baloch, Ali and Zaman, 2010) indicate transactional rather than transformational style to be a greater predictor of commitment. In addition, studies indicate mixed results regarding effects of transformational style on different forms of commitment (e.g. Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Jackson, Meyer and Wang, 2013). Moreover, a culture could also present a potential influence on this relation. Walumbwa et al. (2005) indicate how more studies are needed in non-North American cultures and different cultural contexts. They additionally emphasize that transformational style can have negative connotations and influence in cultures with a history of strong autocratic leaders and political systems, which in its form was also present in Croatia.

For these reasons this study tries to provide additional data and extend previous research by analyzing the relationship between employee's perceptions of their supervisor (leader) transformational leadership style and its distinct elements, and subordinate (employees) organizational commitment, defined through three-component model of commitment. Employers in Croatia are constantly looking for new talents and quality employees, shaping systems that would keep them in their organizations and utilize their full potential. Additional motive for this study is to provide evidence whether applying the appropriate leadership style can influence organizational commitment among employees in Croatia, as well as which specific behavior of transformational leadership at most affects different forms of commitment.

The paper is organized into several sections. After the introduction, the second and third section provide overview of organizational commitment and main findings from the existing literature on the relationship between transformational leadership style and organizational commitment are provided. This is followed by the methodology part where empirical study is presented together with the main findings of the study. The paper concludes with a discussion of major findings and their implications, research limitations and possible future research.

Organizational commitment

Employees' commitment to their employer refereed as organizational commitment (Meyer, Allen and Smith, 1993) can be defined as "the strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization" (Porter et al., 1974, p. 604). It presents a „psychological state that characterizes the employee's relationship with the organization and has implications for the decision to continue or discontinue membership in the organization. (Meyer, Allen and Smith, 1993, p. 539). As previously stated, organizational commitment has been linked to many desirable work-related outcomes on individual level. In addition, as high levels of commitment can lead to several desirable organizational outcomes, it has been seen as a useful measure of effectiveness on organizational level (Garg and Ramjee, 2013).

The three-component model of organizational commitment developed by Meyer and Allen (1991) presents one of the most widely accepted models and dominates this research field. According to this model, it is possible to distinct among three forms of commitment reflecting: a desire (affective commitment), a need (continuance commitment) and an obligation (normative commitment) (Meyer and Allen, 1991, p. 61).

Affective commitment presents "employee's emotional attachment to, identification with and involvement in the organization" (Meyer and Allen, 1991, p. 67). This form of commitment is associated also to belief in the values of the organization as well as consistency of personal values with the organizational ones. Individual personal satisfaction resulting from satisfying personal needs and achieving individual goals with the help of organization is one of the main processes that can govern increase of this type of commitment (Wołowska, 2014).

Continuance commitment refers to "employees' awareness of the costs associated with leaving the organization" (Meyer and Allen, 1991, p. 67) i.e. perceived economic and social value of staying in organization as opposed to leaving it. This type of commitment is usually dependent more on the existence of alternative employment options as well as personal evaluation of own skills and investments.

Normative commitment refers to "a feeling of obligation to continue employment" (Meyer and Allen, 1991, p. 67) and stay in organization. It can be seen as a sense of duty towards organization usually developed and based on psychological contract (Wołowska, 2014).

It is necessary to emphasize that three forms of commitment are not mutually exclusive, and individual can have all three forms of commitment at once, but at varying levels. The level of development is conditioned by different variables, distinct for each form of commitment.

When analyzing determinants of commitment, literature is somehow congruent that work experiences, personal characteristics and organizational factors can be seen as ones contributing to development of commitment (Avolio et al., 2004). Transformational leadership style is one of these personal and organizational factors with significant influence on commitment. As Gillet and Vandenberge (2014) state, from a theoretical perspective this is expected as of characteristics and roles associated with transformational leadership style.

Transformational leadership style and organisational commitment

As opposed to leadership styles practiced traditionally in organizations, today's emphasis is more on leadership styles based on employee engagement and freedom for them to achieve full potential of their knowledge, skills and capabilities. Transformational leadership style presents such a style, as it is characterized as the one that elevates motivation of its followers to go beyond their own individual interest and mobilize followers to transform and achieve results beyond the expected (Spreitzer, Xin and Perttula, 2001). These leaders have charisma, vision,

understanding and pay attention to concerns and needs of their employees, changing followers' awareness of issues, and inspire followers to give extra effort (Robbins and Coulter, 2005). Transformational leaders broaden and raise the interests of followers, generating awareness and acceptance among followers about the purpose and mission of the group, and motivating followers to go beyond their interests for the benefit of the group (Den Hartog, Van Muijen and Koopman, 1997).

According to Podsakoff, et al. (1990) transformational leadership is characterized by six key behaviors that can achieve such specific employee outcomes. Those are: (1) identifying and articulating a vision by which leader sets direction and inspires others to accept it; (2) providing an appropriate model that employees can follow; (3) fostering the acceptance of group goals which promotes cooperation among employees and their mutual work; (4) having high performance expectations regarding employees performance, excellence and quality; (5) providing individualized support for every employee feeling and needs; and (6) using intellectual stimulation through a behavior that challenges employee to re-examine existing patterns of behavior.

In general, overview of studies show transformational leadership consistently related to organizational and leadership excellence (Spreitzer, Xin and Perttula, 2001). Literature emphasizes that employees working with transformational leader are more satisfied, empowered, motivated, committed to their organizations and more creative (Walumbwa et al., 2005; Jung, 2010; Garg and Ramjee, 2013).

Also, literature recognizes that transformational leaders are able to influence employee commitment by creating work environment that provides support for their employees, acknowledging their specific needs, potential and their further development, but at the same time creates dedication towards achieving common organizational vision and goals (Avolio et al., 2004; Garg and Ramjee, 2013; Ahmad, Majid and Zin, 2015). By including employees in decision-making, promoting open and participative communication, and encouraging creativity and critical thinking transformational leaders are able to generate stronger feelings of self-esteem and motivate employees to be more engaged in their work, eventually leading to higher organizational commitment (Avolio et al., 2004; Wolowska, 2014).

Empirical research regarding the effects of transformational leadership style on organizational commitment confirm this relation indicating a positive correlation between the two constructs (e.g. Mathieu and Zajac, 1990; Walumbwa et al., 2005; Emery and Barker, 2007; Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Garg and Ramjee 2013). Still, it is necessary to emphasize some studies show no correlation (e.g. Qabool and Jalees, 2017) or very low correlations among commitment and different behaviors associated to transformational leadership (e.g. Podsakoff, Mackenzie and Bommer, 1996). Additionally, some studies show transactional style, as opposed to transformational one, to be a greater predictor of commitment (e.g. Baloch, Ali and Zaman, 2010). This eventually indicates that for some organizational positions transactional leadership style is more appropriate for developing organizational commitment (Ahmad, Majid and Zin, 2015).

With regard to different forms of commitment, connection between transformational leadership style and affective and normative commitment is found to be positive (Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Jackson, Meyer and Wang, 2013). Gillet and Vandenberghe (2014) provide explanation for this stressing how transformational leaders create environment that aligns personal identity and value with organizational goals and values leading to affective commitment. They also create sense of respect and loyalty leading thorough their ethical behaviors and consideration of individual needs thus leading to normative commitment. When

it comes to continuance commitment, results are not so straightforward as some studies report positive connection (e.g. Garg and Ramjee, 2013) but others show no correlation (Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Jain and Duggal, 2016) among transformational style and continuance commitment.

Based on the previous findings, and by taking into consideration country specific context in Croatia, our research includes the following hypotheses:

H1: There will be a positive relationship observed between supervisor transformational leadership behavior and subordinate organizational commitment.

H2: Different aspects of transformational leadership behavior will have a significant impact on organizational commitment.

Methodology of research

In order to test our proposed hypotheses and the relations among transformational leadership style and organizational commitment a research model and questionnaire were developed. Questionnaire consisted of three parts where first part was designed to assess individual characteristics such as gender, age, work experience, educational level and hierarchical position in the organization. These demographic characteristics were used as control variables. Second part of the questionnaire measured perception of leadership style used by respondent's direct supervisor, while the third part measured respondent's level of organizational commitment.

Perception of leadership style used by respondent direct supervisor was measured using adapted Transformational Leadership Behaviour Inventory (TLBI) developed by Podsakoff et al. (1990). Respondents were asked by using a 7-point Likert-type scale ranging from 1 "strongly disagree" to 7 "strongly agree" to assess the extent to which their direct supervisor engages in behaviors described by questionnaire statements. These statements are grouped into six categories used to assess distinct elements of transformational leadership style behaviour: articulating a vision (Cronbach alpha 0.932), providing an appropriate model (Cronbach alpha 0.871), fostering the acceptance of group goals (Cronbach alpha 0.946), high performance expectations (Cronbach alpha 0.643), individualized support (Cronbach alpha 0.790) and intellectual stimulation (Cronbach alpha 0.890). For the purpose of this study we found these scales highly reliable or moderately reliable (for High performance expectations) (Hinton et al., 2004). Statements were averaged to form a single index of transformational leadership style (Cronbach alpha 0.957).

Respondents' level of organizational commitment was assessed using an instrument developed by Meyer et al. (1993), with 18 statements in total, 6 for each form of commitment (affective, continuance and normative). The subjects tested expressed their attitude towards each statement by means of a 7-point Likert-type scale anchored from 1 "strongly disagree" to 7 "strongly agree". All sub-scales obtained high level of reliabilities: the value of coefficient alpha for affective commitment scale was $\alpha = 0.826$; for continuance commitment $\alpha = 0.772$; for normative commitment $\alpha = 0.841$. Statement were averaged to form a single index of overall organizational commitment (Cronbach alpha 0.895).

In total 109 responses were received based on the convenience sampling technique. Sample was gendered bias as 73.4% of respondents were women, majority of respondents were highly-educated (60.6%), with average age 33.8 years (SD=9.60), 9.49 years of total employment (SD=9.73) and 5.87 years of employment with the current company (SD=7.71). Majority of respondents hold a university degree (85.3%) and hold a specialist/administrative position with the company (43.1%).

Table 1: Descriptive statistics

	M	*SD*
Articulating a Vision	4.13	1.66
Providing an Appropriate Model	4.06	1.80
Fostering the Acceptance of Group Goals	4.29	1.80
High Performance Expectations	4.83	1.19
Individualized Support	4.35	1.42
Intellectual Stimulation	3.90	1.67
Transformational Leadership Behavior (TLB)	4.26	1.32
Affective commitment	3.33	.91
Continuance commitment	3.18	.89
Normative commitment	2.89	.98
Organizational commitment (OC)	3.14	.77

N=109, Likert 1-7 scale

Descriptive statistics for the analyzed study variables are shown in Table 1. Highest rated dimension of transformational leadership behavior was high performance expectations (μ=4.83, SD=1.19). With respect to commitment, respondents showed the highest level of affective commitment (μ=3.33, SD=0.91).

In order to test the connection between the main variables a correlation analysis was performed (Table 2).

Table 2: Correlation analysis between variables

		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
1	Articulating a Vision	1.000	.863**	.827**	.374**	.542**	.837**	.462**	.004	.487**	.417**	.930**
2	Providing an Appropriate Model		1.000	.829**	.208*	.611**	.888**	.486**	.016	.527**	.463**	.935**
3	Fostering the Acceptance of Group Goals			1.000	.221*	.615**	.860**	.438**	-.010	.442**	.379**	.918**
4	High Performance Expectations				1.000	-.072	.277**	.034	.105	.138	.122	.356**
5	Individualized Support					1.000	.557**	.423**	.033	.387**	.351**	.681**
6	Intellectual Stimulation						1.000	.462**	.008	.541**	.455**	.936**
7	Affective commitment							1.000	.385**	.731**	.850**	.501**
8	Continuance commitment								1.000	.402**	.683**	.026
9	Normative commitment									1.000	.896**	.545**
10	OC										1.000	.471**
11	TLB											1,000

*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).***

*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).**

OC - Organizational commitment

TLB - Transformational Leadership Behavior

The analysis reveals that aspects of transformational leadership behavior and organizational commitment are mostly positively correlated. Transformational Leadership Behaviour is positively and statistically significant related to affective (r=0.50) and normative commitment (r=0.55) as well as with general overall organizational commitment (r=0.47). Based on this finding we can accept our first hypothesis: research data confirms a positive and statistically significant relationship between supervisors' transformational leadership behavior and subordinates' organizational commitment.

In order to test the impact of transformational leadership behaviour on organizational commitment a hierarchical linear regression was employed. In the first step we explored the impact of six distinct elements of transformational leadership style behavior on organizational commitment. Although the model was significant, explored predictors do not have a statistically significant impact on the overall organizational commitment. The second model included several control variables: age, total length of employment, length of employment in current company and job position. However, even after controlling for these independent characteristics, research did not confirm any statistically significant impact of features of transformational leadership behavior on commitment. Following on this finding, the impact of transformational leadership on organizational commitment was not confirmed and H2 for this study was rejected.

Table 3: Hierarchical linear regression

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1**	(Constant)	2.213	.369		5.994	.000
	Articulating a Vision	.048	.101	.101	.471	.639
	Providing an Appropriate Model	.051	.100	.118	.512	.610
	Fostering the Acceptance of Group Goals	-.060	.086	-.138	-.697	.488
	High Performance Expectations	-.012	.066	-.018	-.180	.858
	Individualized Support	.069	.066	.126	1.050	.296
	Intellectual Stimulation	.137	.105	.294	1.301	.196
2**	(Constant)	1.783	.415		4.300	.000
	Articulating a Vision	.026	.099	.055	.263	.793
	Providing an Appropriate Model	.044	.097	.101	.449	.654
	Fostering the Acceptance of Group Goals	.005	.088	.011	.055	.956
	High Performance Expectations	.002	.066	.003	.031	.975
	Individualized Support	.071	.064	.129	1.112	.269
	Intellectual Stimulation	.111	.103	.240	1.084	.281
	Age	-.044	.102	-.094	-.434	.665
	Total length of employment	-.001	.022	-.018	-.063	.950

	Length of employment in current company	.032	.017	.317	1.861	.066
	Job position	.117	.064	.171	1.831	.070
Model Summary: Model 1 R Square=0.204, Model 2 R Square=0.290						

Discussion and conclusion

The main aim of this study was to test the relationship between transformational leadership style and its distinct elements, and organizational commitment, defined through three-component model of commitment. The results are consistent with the results of previous empirical studies (e.g. Mathieu and Zajac, 1990; Emery and Barker, 2007; Dunn, Dastoor and Sims, 2012; Garg and Ramjee 2013) indicating significant and positive relation between transformational leadership style and organizational commitment. This study supports this relationship in a unique cultural setting of a former socialist country – Croatia.

The correlation results suggest that there is a positive relationship between the transformational leadership behaviors and affective (r=0.50) and normative commitment (r=0.55). This suggests that leadership behaviours, which involve articulating a vision and fostering acceptance of group goals, as well as providing model, support and intellectual stimulation in order to achieve desired vision and goals, are somewhat positively related to employee commitment. Although some authors (e.g. Walumbwa et al., 2005) call for more research and emphasize that transformational leadership style might not have positive connotations in all countries, especially in cultures with a history of strong autocratic leaders which was partially also present in Croatia, the findings of this research are aligned with previous empirical studies.

This research provides considerable evidence on the impact of transformational leadership behaviors on the three types of organizational commitment among employees in Croatia. Both affective and normative commitment have a positive and statistically significant relationship with several aspects of transformational leadership behaviour: articulating a vision, providing an appropriate model, fostering the acceptance of group goals and individualized support. Interestingly, high performance expectations is the only dimension of transformational leadership behaviour that is not related with affective and normative commitment in Croatia. Research results suggest that transformational leadership behaviour is not related with continuance commitment. This could have been expected, as continuance commitment is more a reflection of individual employee life circumstances like financial obligations and perception of possibility for alternative employments.

The direct impact of several aspects of transformational leadership behaviour on overall organizational commitment was not confirmed. This is most likely the consequence of numerous factors that shape organizational commitment, such as work experiences, personal characteristics and organizational factors (Avolio et al., 2004). Thus, it cannot be expected that organizational commitment will be dependent solely upon transformational leadership.

This study has several findings that have practical implications for managers. Managers should understand that their leadership style plays an important role in stimulating overall organizational commitment, and especially affective and normative commitment. In order to increase employee commitment and reduce possible costs associated with employee low morale or turnover intentions organizations should support and promote transformational leadership

style at all hierarchical levels. A committed employee will show a greater identification with the organization and will most likely show a greater contribution to organization's objectives.

As with any research, this research has also several limitations. The responses were collected from a single source – employees. Future researcher should include multiple sources for responses. Sample was convenience based and with moderate sample size and is not representative of the whole population of employees in Croatia. Future research should include a more representative sample size, as well as more heterogeneous sample in order to increase the generalizability of the research findings.

REFERENCES

Ahmad, A., Majid, A. H. A. and Zin, M. L. M., 2015. The Measurement of the Effectiveness of Leadership Styles for Organizational Commitment in Pakistan. *Asian Social Science*, 11(25), pp. 135-143.

Angle, H. L. and Perry, J. L., 1981. An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26 (1), pp. 1-14.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W. and Bhatia, P., 2004. Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), pp. 951–968.

Baloch, Q.B., Ali, N. and Zaman, G. 2010. Measuring Employees' Commitment as Outcome of Transformational and Transactional Leadership Styles: An Empirical Study. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 3(2), pp. 210-216.

Chen, Z. X. and Francesco, A. M., 2003. The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), pp. 490-510.

Den Hartog, D. N., Van Muijen, J. J. and Koopman, P. L., 1997. Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), pp. 19-34.

Dey, T., Kumar, A. and Kumar, Y. L. N., 2014. A New Look at the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment: A Conceptual Study. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(1), pp. 281-287.

Dunn, M. W., Dastoor, B. and Sims, R. L., 2012. Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Cross-Cultural Perspective. *Journal of Multidisciplinary Research*, 4 (1), pp. 45-59.

Emery, C. R. and Barker, K. J., 2007. The Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on the Organizational Commitment and Job Satisfaction of Customer Contact Personnel. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 11(1), pp. 77-90.

Garg, A. K. and Ramjee, D., 2013. The Relationship Between Leadership Styles and Employee Commitment at a Parastatal Company in South Africa. *International Business & Economics Research Journal*, 12(11), pp. 1411-1436.

Gillet, N. and Vandenberghe, C., 2014. Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Characteristics. *Human Resource Development Quarterly*, 25 (3), pp. 321-347.

Hinton, P. R., Brownlow, C., McMurray, I. and Cozens, B., 2004. *SPSS Explained.* East Sussex: Routledge.

Jackson, T. A., Meyer, J. P. and Wang, X., 2013. Leadership, Commitment, and Culture: A Meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20 (1), pp. 84–106.

Jain, P. and Duggal, T., 2016. Transformational Leadership and Organizational Commitment: Testing the Moderating Role of Emotional intelligence in Indian IT sector. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 8(2), pp.164-172.

Jonathan, H., Darroux, C. and Massele, J., 2013. Perceived Job Satisfaction and its Impact on Organizational Commitment: An Empirical Study of Public Secondary School Teachers in Dodoma, Tanzania. *Journal of Business and Management*, 13(3), pp. 41-52.

Jung, D. I., 2001. Transformational and Transactional Leadership and Their Effects on Creativity in Groups. *Creativity Research Journal*, 13 (2), pp. 185-195.

Mathieu, J. E. and Zajac, D. M., 1990. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), pp. 171–194.

Meyer, J. P. and Allen, N. J., 1991. A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review,* 1(1), pp. 61-89.

Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A., 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), pp. 538-551.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B. and Bommer, W. H., 1996. Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management,* 22(2), pp. 259-298.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R., 1990. Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), pp. 107–142.

Porter, L., Steers, R., Mowday, R. and Boulian, P., 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, pp. 603-609.

Qabool, S. and Jalees, T., 2017. Transformational Leadership and Employee Attributes. *Market Forces*, XII (2), pp. 21-43.

Robbins, S. P. and Coulter, M., 2005. *Management.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Spreitzer, G., Xin, K. and Perttula, K., 2001. A Cross-cultural Analysis of the Effectiveness of Transformational Leadership. *CEO Publications*, G 01-2 (392), pp. 1-37.

Tarigan, V. and Ariani, D. W., 2015. Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Management & Applied Economics*, 5(2), pp. 21-42.

Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P. and Lawler, J. J., 2005. Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), pp. 235-256.

Wołowska, A., 2014. Determinants of Organizational Commitment. *Human Resources Management & Ergonomics*, VIII(1/2014), pp. 129-146.

Yukl, G. (2008) How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), pp. 708-722.

CONTACT

Dr. Ivana Načinović Braje
University of Zagreb, Faculty of Economics and Business
Department of Organization and Management
Kennedy sq 6, 10 000 Zagreb, Croatia
E-mail: Ivana.nacinovic@efzg.hr

WOMEN ON BOARDS AND WILLINGNESS TO COMPETE IN THE EXPERIMENTAL SETTING

Barbora Baisa

Abstract
Nowadays, women occupy a larger percentage of positions within the companies. Nevertheless, they are still underrepresented in the leading positions and on boards. The lack of women on boards, in managerial positions or other leading functions at all, could be partially explained by their lower willingness to compete compared to men. Further to the studies showing that diversity in groups enhances productivity and performance and studies presenting that women are equally productive and educated, the question arises how to motivate high-performing women to be willing to compete. The analysis of the information collected from the laboratory experiment shows that provision of information indicating the average performance of similar individuals on the specific task increases the willingness to compete of high-performing women without loss of competitiveness of high-performing men. Moreover, no significant (neither negative nor positive) change in the performance was found.

JEL classification*: C92, J16*
Keywords*: gender differences in competitiveness; women on boards; experimental economics*

1 Introduction

These days in many countries, more than half of all university graduates are women. Moreover, they represent a larger percentage of positions within the companies than ever before. However, they still remain underrepresented in the top of the hierarchy in companies despite the existence of studies presenting the fact women are equally educated, skilled and productive in selected tasks.

In the last decades, studies relating to the effect of women on boards on company's productivity, share value or return on investment were conducted. Some of them argue that there is no evidence of the correlation between gender diversity and performance (Carter, D'Souza, Simkins, & Simpson, 2010; Rose, 2007); however, various state that the relationship tends to be rather positive (Campbell & Minguez-Vera, 2008; Carter, Simkins, & Simpson, 2003; Dezsö & Ross, 2012; Erhardt, Werbel, & Shrader, 2003).

(Adams & Ferreira, 2009) examined the relationship between the effectiveness of the company board and gender diversity measuring the share of women on the board. They published that the gender composition of the board corresponds positively with the board effectiveness measures. Particularly, the gender diversity seems to have significantly positive effects on a company governance and attendance. Similarly, (Nguyen, Locke, & Reddy, 2015) show the positive effect of gender diversity in the boardrooms on companys' financial performance among 120 publicly listed companies in Vietnam. These results might result from the facts stated by (Adams & Ferreira, 2009) or (Gul, Srinidhi, & Ng, 2011). According to their research, companies with low corporate governance practices might see improvements due to the additional monitoring.

Further, (Phillips, 2014) comment on benefits regarding the diversity in teams. It is suggested that if a company wants to build teams or companies capable of innovating it is crucial to bring diversity because, according to their findings, diversity boosts creativity, leads to more efficient problem-solving and decision making and endorses the team in searching for novel information and solutions. Moreover, a report of Credit Suisse Research Institute reviewed 2,360 companies globally from 2005 to 2011 looking for a relationship between gender diversity on corporate management boards and financial performance. This analysis showed that companies with one or more women on the board delivered higher average returns on equity, better average growth and lower net debt to equity.

As for the economics experiments, it is worth mentioning (Apesteguia, Azmat, & Iriberri, 2012; Hoogendoorn, Sander Oosterbeek & van Praag, 2011) who brought experimental evidence in the area of women on boards. (Apesteguia et al., 2012) used data from an online business game to study the influence of a gender composition on a team performance. They found that teams with two men and one woman consistently performed better than the others.

Similar research was conducted by (Hoogendoorn, Sander Oosterbeek & van Praag, 2011) reporting about a field experiment conducted in the context of a compulsory entrepreneurship program of undergraduate students in the international business of the Amsterdam College of Applied Sciences. The tasks that students performed in their companies were similar to the tasks being performed by boards of directors in real companies. The roles of CEO and managers responsible for different departments of the company were utilized. The researchers suggest that if there is a sufficient amount of women equally qualified as men in a company, increasing the share of women in their boards might be mostly beneficial as the data showed inverse u-shaped impact of the share of women on the performance of the team with a peak when the share of women was approximately 55%.

The lack of women in the leading positions and functions could be partly clarified by their lower willingness to compete compared to men. Various experimental economics studies have shown that, on average, women respond less favourably to the possibility to enter the tournament compared to men albeit they are often equally productive and their chances of winning are on average the same.

For example (Niederle & Vesterlund, 2011) showed that women, on average, were less willing to compete in their experimental study compared to men, even though, they evinced very similar productivity or performance as men. Similarly, many laboratory and field experiments (Buser, Niederle, & Oosterbeek, 2014; Cason, Masters, & Sheremeta, 2010; Dargnies, 2009; Niederle, 2017; Reuben, Wiswall, & Zafar, 2013; Wozniak, Harbaugh, & Mayr, 2014) indicated that not many women enter the competition while facing the decision between being paid in comparison with others and being paid solely according to their individual performance.

Further to these studies, stating that women are equally educated and productive as men, motivating the qualified women to compete might be a beneficial step for companies. As research in this area in practice might be very costly, bringing some suggestion how to motivate high-performing women to enter the competition via conducting the laboratory experiment might create viable proposals with lower costs.

Thus, the analysis of information gathered via laboratory experiment which was carried out suggests the answer to the question whether revealing the information regarding the

performance of similar participants on the performed task increases a competitiveness of women and how or whether it affects their performance under competition.

The laboratory experiment building on the experimental design of (Niederle & Vesterlund, 2007) was carried out. The experiment was composed of five stages. Participants were solving a real effort task, under a non-competitive piece-rate or a competitive tournament payment schemes. The task consisted of adding up sets of five 2-digit numbers.

Subsequently, the participants faced to the decision which of the two payoff method they want to use for the next task. The treatment session included in addition revealing the information regarding the first task performance of subjects from the control session after performing the first task. Information revealing the average performance on the task as presented in the experiment serves as an analogy to one's chances in real life situations. For example, when people apply for a job, considering asking for a promotion or play sports.

Research Questions

I sought to answer two questions within the laboratory experiment conducted:

- Does revealing the information regarding the performance of similar participants on the performed task increase competitiveness of women and if so, how?
- Does revealing the information regarding the performance of similar participants on the performed tasks affect the performance under competition?

With revealing the information regarding the performance of similar participants on one performed task, an increase in the willingness to enter a competition could be registered among women, particularly, among high-performing women. Nevertheless, no change in preferences in the choice of a competitive payoff or non-competitive one could be observed among low-performing women. Moreover, change in preferences in competitiveness among men could be registered only among the low-performing men. Willingness to enter the tournament of low-performing men declined. Further to the statistical analysis of the data collected, no significant change in the performance could be observed (neither positive nor negative).

The rest of the paper is organized as follows: The design, experimental procedures and statistical methods are introduced in the next section. Subsequently, the results are presented and analyzed, and the last section summarizes and brings suggested next steps for the subsequent research in this field of interest.

2 Material and Methods

The basic design of the conducted experiment builds on the (Niederle & Vesterlund, 2007). Two relevant sessions were conducted – the control session (replication of (Niederle & Vesterlund, 2007)) and subsequently, the treatment_info session was carried out (revealing the information on the average performance of other subjects in Task 1).

Both sessions consisted of five stages. Within the first three stages, participants were performing a real effort task under a non-competitive payment scheme (piece rate) and then a competitive (tournament) payment scheme. The task used in the experiment was adding up sets of 2-digit numbers. After finishing the real effort tasks, they were tested on their confidence and risk preferences. The experiment was carried out at the Masaryk University with 44 participants (22 males and 22 females) who were recruited via hroot (Bock, Baetge, &

Nicklisch, 2014) and the experiment was programmed in otree (Chen, Schonger, & Wickens, 2016).

Each of the participants was paid a CZK 50 show-up fee. Subsequently, participants were informed that the experiment consisted of five tasks. Information that one of the Task 1 - 3 and one of Task 4 - 5 would be chosen randomly for payment after completing the experiment was communicated. By choosing two of the tasks on random basis the chance that participants would focus only on selected tasks was decreased.

At the beginning of the sessions, subjects drew a number to be randomly seated. Participants were presented with rules of each of the tasks only immediately before each of the stages. Participants were not presented with their relative performance and potential during the session. On the other hand, an information regarding their individual performance on each task was presented after each of the tasks (number of correctly and incorrectly calculated tasks).

2.1 Experimental Design

The real effort task of the experiment in tasks 1 – 3 was a math task. Subjects had to add up sets of five 2-digit numbers. They were forbidden to use neither mobile phones nor calculators. The numbers were drawn randomly. The next set occurred with information whether the previous equation was solved correctly right after submitting an answer.

Tasks to measure confidence and risk preferences of participants were presented after performing the main tasks. After finishing these, the basic questionnaire asking on the gender, age, nationality etc. was displayed.

Each session consisted of the same number of males and females. Although the gender composition of the group was not mentioned, it was possible to observe the proportion of males and females when waiting for the session.

At the end of the experiment, numbers between 1 and 3 and 4 and 5 were randomly drawn to select the tasks for the payment. Sessions lasted approximately 45 minutes, and subjects on average earned CZK 244.

Control session

After reading the instruction, subjects had two minutes to practice the real effort task. This round did not influence their payoff, the process in the following stages, etc.

Subsequently, the paid tasks were presented:

Task 1 – Piece Rate: Participants should solve the 5-minute adding up task - sets of five 2-digit numbers. If randomly selected, the payoff for this task would have been CZK 10 per every correct solution.

Task 2 – Tournament: Participants should solve again the 5-minute adding up task as in the previous task. However, the payoff for this task (if randomly selected) would have been as follows: participants would be randomly paired with another subject in the session. Subjects who solved more correct problems (the winner of a tournament) received CZK 20 per every correct answer and the other participant (the loser of a tournament) received null (when the ties happened both of them would receive CZK 10 per correct solution).

Task 3 – Choice of the payment scheme: Before performing the task, subjects were invited to select whether they would like to be paid according to the piece rate payment scheme, i.e., CZK 10 for correct answer, or the tournament payment scheme. Should the tournament payoff be chosen the participant could earn CZK 20 per every correct answer when the number of correctly answered sets in this task was higher than the number of correctly solved sets in task 2 of randomly chosen opponent, if not, the participant received null (when the ties happened the participant received CZK 10 per every correct answer). Therefore, in Task 3 the performance of subjects who selected the tournament payoff was matched to the randomly assigned performance of a participant from Task 2. In other words, choosing the tournament payoff of one subject did not change a payoff of any other participant.

Task 4 – Guess of ranking: Participants were invited to guess their Task 1 and Task 2 ranking (further to their performance among others) to study the role of confidence in entering the competition. If the task was selected for payment, subjects would have been awarded CZK 50 per each correct guess (+/- 2 ranks).

Task 5 – Risk assessment: Risk preferences of subjects were measured using a design presented in (Dohmen, Falk, Huffman, & Sunde, 2010). Subjects made choices between a lottery, from which they could earn CZK 120 or 0 with 50% probability, and a safe payment option. The safe payment changed across choices, increasing gradually from CZK 0 to CZK 120 in steps of CZK 10.

Before the end of the experiment, all participants were presented with the summary table showing their performance and potential payoff of each of the tasks. Subsequently, subjects were informed regarding the selection of two tasks for the payment and their actual payment possibilities.

Treatment info session

The treatment_info session consisted of the same stages as the control session; however, immediately after finishing Task 1 – Piece Rate, information on the performance of similar participants on performed task was displayed together with the summary of the performance of the subject in the performed task. This information was displayed on the screen with the individual performance of each subject and was not emphasized or further repeated in any way.

Numbers displayed presenting the average performance of similar participants represented Task 1 average performance gathered from the Control session. Such information presenting the average performance on the task as shown in this session serves as a real life analogy to the general knowledge of chances when for example applying for a job or considering asking for a promotion. Presenting this information is different than relative feedback on one's performance within the session as the average performance of subjects might be different in each session.

2.2 Statistical analysis

To characterize the sample data set basic descriptive statistics were utilized. Statistical significance of variance in the categorical parameters was assessed by the Fisher's exact test and the two-sided t-test was used for continuous variables (furthermore, there were no occurrences of difference in the conclusion of the t-test and the Mann-Whitney test). All statistical tests were calculated at the $\alpha = 0.05$ significance level.

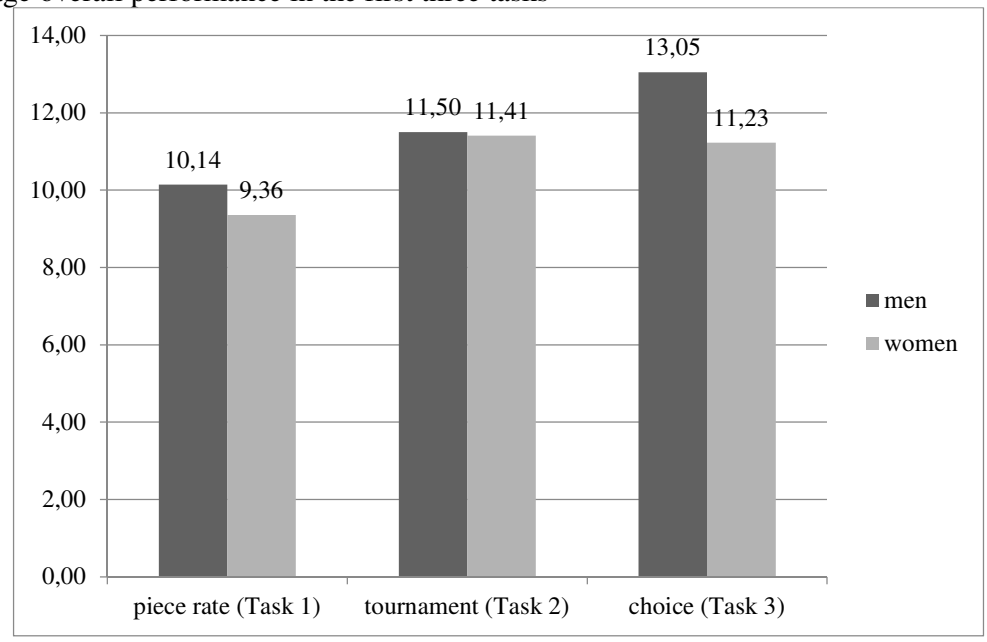
3 Results and Discussion

The performance in the adding up task was as follows, men solved correctly on average 10.14 problems and women 9.36 in the Piece Rate (Task 1); in the Tournament (Task 2) men and women on average correctly solved 11.50 and 11.41 problems respectively; and 13.05 and 11.23 correctly solved problems on average respectively when choosing the payment scheme (as displayed in the Figure 1).

As expected, the gender difference was not significant in any of the cases in the performance according to the two-sided t-test (Piece Rate: $p = 0.435$; Tournament $p = 0.940$; Choice $p = 0.149$). Even though the average performance of both men and women increased slightly in comparison with the piece rate, it is probably caused by experience and learning effect as described in (Niederle & Vesterlund, 2011).

Figure 1

Average overall performance in the first three tasks

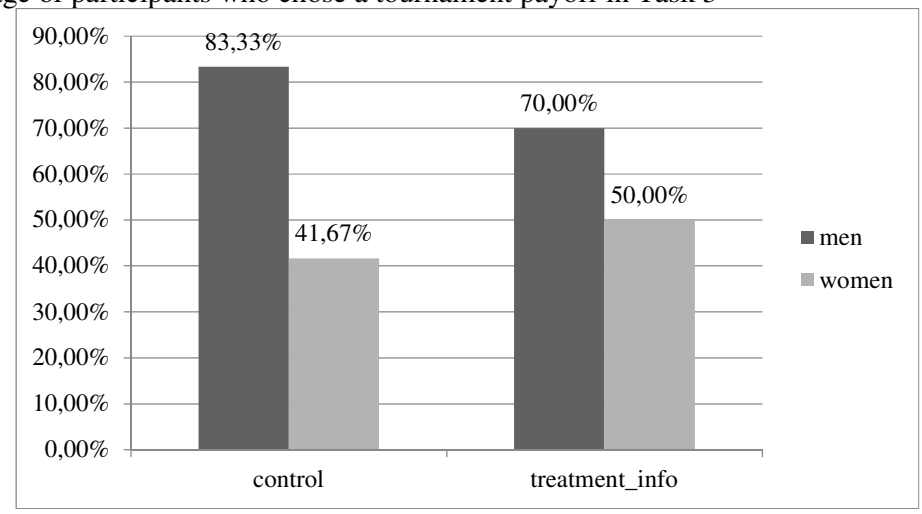


Source: Author from the collected data

As the differences among men and women in the performance were not significant in any of the tasks, the expected selected option in the payment scheme (Task 3) should have been similar for both genders. According to the Fisher exact test, no statistically significant difference between genders when choosing a tournament payment scheme was present (control group $p = 0.089$; treatment_info $p = 0.650$). However, a gender gap in the tournament payment scheme choice could be observed in the control session (see Figure 2). Statistical non-significance in the results may be observed due to a small number of subjects in the data sample.

Figure 2

Percentage of participants who chose a tournament payoff in Task 3



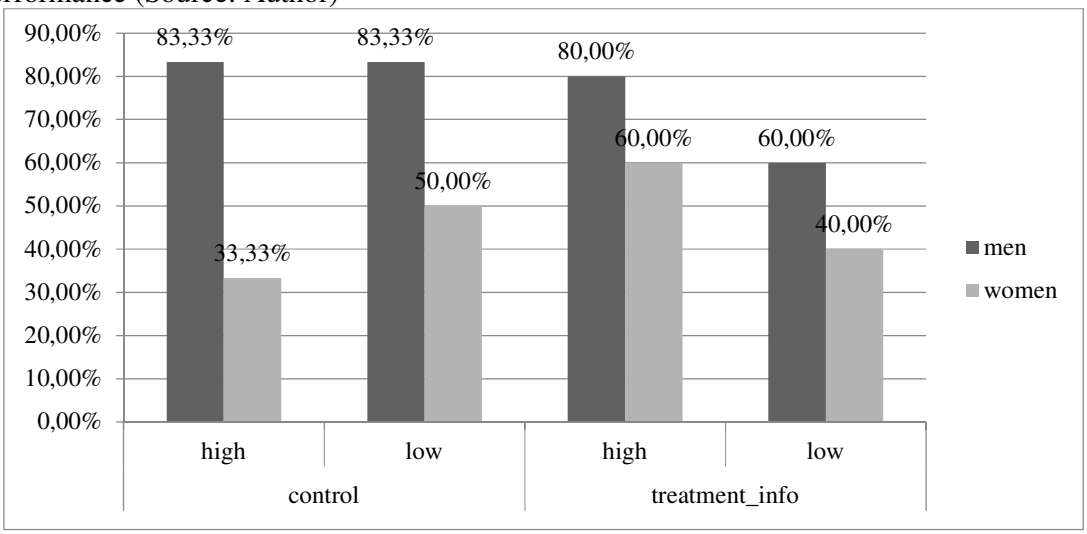
Source: Author from the collected data

Such gender gap in the tournament choice is in line with conducted studies using the same or a similar design (e.g. (Apicella, Demiral, & Mollerstrom, 2017; Cahlikova, Cingl, & Levely, 2017; Croson & Gneezy, 2009; Ivanova-Stenzel & Kuebler, 2009; Niederle & Vesterlund, 2011; Wozniak et al., 2014). The emerged gap in the choice of a competitive task could be partly explained by differences in the performance, attitude to risk and confidence regarding the probability of winning (with men often having higher beliefs regarding their relative performance in comparison with women).

As could be observed in Figure 3, the majority of men chose to enter the tournament. Also the men performing worse than the average chose the competitive payoff.

Figure 3

Percentage of subjects who chose a tournament payment scheme in Task 3 according to their performance (Source: Author)



Source: Author from the collected data

Note: Subjects who performed better than average within one gender in the session were labelled "high-performing" and similarly subjects performing worse within one gender were labelled "low-performing".

Risk aversion is also mentioned in the literature (Niederle & Vesterlund, 2007) as a cause with a small effect. The residual of the difference in willingness to choose a competitive payment scheme is defined as a gender difference in competitiveness. (Niederle, 2017)

In the treatment_info session, 70% of men and 50% of women entered the tournament in Task 3 and the gender gap in entering the tournament approximately half-sized. This change should is probably caused by presenting subjects the information regarding the average performance in the same task of similar subjects.

It could be observed in Figure 3 that low-performing men decreased their choice to enter the tournament due to the fact that they better assessed their lower probability winning the tournament task. However, their confidence regarding the possibility of winning the tournament was still relatively high. Conversely, the amount of high-performing women deciding whether to choose the tournament almost doubled.

Further to the collected data, it could be observed that the presentation of average performance did not cause the drop in the choice of the tournament payment scheme of the high-performing men and furthermore, encouraged part of women who were performing better than average to choose the competitive payment scheme. Low-performing women and men rather chose the non-competitive payment scheme. Only 40% of low-performing women and 50% of low-performing men selected the tournament. On the other hand, no change in the decisions of high performing men was presented.

Although willingness to compete of low-performing women was almost the same, competitive payment scheme was chosen by low-performing men less. The number decreased by more than 20 percentage points (from 83,33% to 60%) when their relatively low performance was presented. The changes in the performance on average were not significant according to the particular sessions. Thus, the expectation that the revealing the information regarding the performance of similar participants on performed task would increase overall performance could not be confirmed according to the collected data.

Limitations of the study

Important limitations in this study are present that need to be addressed. Mainly, as each session consisted of 20 participants (24 for the control session), the statistical analysis of all questioned parameters in detail and their comparison among sessions could not have been performed. Thus, a larger number of observations is needed.

Revealing the information regarding the performance of other subjects itself might not be sufficient step for motivating high-performing women to be more eager to enter a competition. Therefore more treatments should be considered with regards to the possible ways how to present such information to bring the intended effects etc.

4 Conclusion

Despite the fact that many studies observing the differences in behaviour of men and women have been published in the last decades, some of the important questions remain still unanswered and unexplained.

This paper describes a conducted laboratory experiment designed to study whether revealing the information regarding the performance of similar participants on the performed task can increase the competitiveness of women and how or whether revealing the information regarding the performance of similar participants on performed task affects performance under the competition.

Firstly, I carried out the replication of the experiment conducted by (Niederle & Vesterlund, 2007) and supported the published conclusions that females on average are less eager to enter a competition when they face such a decision.

Subsequently, in the second session, information revealing the average performance of similar participants in the same task was presented to the participants. This information served as an indication of their relative performance. The treatment used partially closed the observed gender gap in the competitive behaviour. This treatment affected mainly high-performing women. Low-performing men were affected reversely in this treatment. High-performing men did not change their preferences regarding the choice of the tournament and mostly opted for the competitive payment scheme too.

As the number of observations within the experiment is not sufficient, more evidence is needed to consider the possibility that these findings could be generalized. Thus, this experiment ought to be considered as a pilot session to the deeper analysis of differences in competitive behaviour among genders. Therefore, the next steps should bring the replication of treatment and to deepen the analysis of possible reasons causing the changes in behaviour by employing other tasks.

Acknowledgements

This research was supported by the Masaryk University, project no. MUNI/A/1056/2016.

References

Adams, R. B., & Ferreira, D. (2009). Women in the board room and their impact on governance and performance. Journal of Financial Economics, (94), 291–309. Retrieved from http://hermes-ir.lib.hit-u.ac.jp/rs/bitstream/10086/15730/1/WP2008-7a.pdf

Apesteguia, J., Azmat, G., & Iriberri, N. (2012). The Impact of Gender Composition on Team Performance and Decision Making: Evidence from the Field. Management Science, 58(1), 78–93. https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1348

Apicella, C. L., Demiral, E. E., & Mollerstrom, J. (2017). No Gender Difference in Willingness to Compete When Competing against Self. American Economic Review. Retrieved from https://www.econstor.eu/bitstream/10419/149901/1/879425407.pdf

Bock, O., Baetge, I., & Nicklisch, A. (2014). Hroot: Hamburg Registration and Organization Online Tool. European Economic Review, 71, 117–120. https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2014.07.003

Buser, T., Niederle, M., & Oosterbeek, H. (2014). Gender, competitiveness, and career choices. Quarterly Journal of Economics, 129(3), 1409–1447. https://doi.org/10.1093/qje/qju009

Cahlikova, J., Cingl, L., & Levely, I. V. (2017). How Stress Affects Performance and Competitiveness across Gender. SSRN Electronic Journal. https://doi.org/10.2139/ssrn.2932023

Campbell, K., & Minguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. Journal of Business Ethics, 83(3), 435–451. https://doi.org/10.1007/s10551-007-9630-y

Carter, D. A., D'Souza, F., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2010). The gender and ethnic diversity of US boards and board committees and firm financial performance. Corporate Governance, 18(5), 396–414. https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2010.00809.x

Carter, D. A., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2003). Corporate governance, board diversity, and firm value. Financial Review, 38(1), 33–53. https://doi.org/10.1111/1540-6288.00034

Cason, T. N., Masters, W. A., & Sheremeta, R. M. (2010). Entry into winner-take-all and proportional-prize contests: An experimental study. Journal of Public Economics, 94(9–10), 604–611. https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2010.05.006

Chen, D. L., Schonger, M., & Wickens, C. (2016). oTree—An open-source platform for laboratory, online, and field experiments. Journal of Behavioral and Experimental Finance, 9, 88–97. https://doi.org/10.1016/j.jbef.2015.12.001

Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender Differences in Preferences. Journal of Economic Literature, 47(2), 1–27. https://doi.org/10.1257/jel.47.2.1

Dargnies, M. (2009). Does team competition eliminate the gender gap in entry in competitive environments? Maison Des Sciences Économiques, 106–112. Retrieved from https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00367702

Dezsö, C. L., & Ross, D. G. (2012). Does Femal Representation in Top Management Improve Firm Performance? A Panel Data Investigation. Strategic Management Journal, 33(33), 1072–1089. https://doi.org/10.1002/smj

Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., & Sunde, U. (2010). Are risk aversion and impatience related to cognitive ability? American Economic Review, 100(3), 1238–1260. https://doi.org/10.1257/aer.100.3.1238

Erhardt, N. L., Werbel, J. D., & Shrader, C. B. (2003). Board of Director Diversity and Firm Financial Performance. Corporate Governance, 11(2), 102–111. https://doi.org/10.1111/1467-8683.00011

Gul, F. A., Srinidhi, B., & Ng, A. C. (2011). Does board gender diversity improve the informativeness of stock prices? Journal of Accounting and Economics, 51(3), 314–338. https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2011.01.005

Hoogendoorn, Sander Oosterbeek, H., & van Praag, M. (2011). The Impact of Gender Diversity on the Performance of Business Teams: Evidence from a Field Experiment. Management Science (Vol. 59). Retrieved from https://doi.org/10.1287/

Ivanova-Stenzel, R., & Kuebler, D. (2009). Gender Differences in Team Work and Team Competition? Journal of Economic Psychology, 1–22. Retrieved from http://www.elsevier.com/copyright

Nguyen, T., Locke, S., & Reddy, K. (2015). Does boardroom gender diversity matter? Evidence from a transitional economy. International Review of Economics and Finance, 37, 184–202. https://doi.org/10.1016/j.iref.2014.11.022

Niederle, M. (2017). A gender agenda: A progress report on competitiveness. In American Economic Review (Vol. 107, pp. 115–119). https://doi.org/10.1257/aer.p20171066

Niederle, M., & Vesterlund, L. (2007). Do Women Shy Away From Competition? Do Men Compete Too Much? The Quarterly Journal of Economics, 122(3), 1067–1101. https://doi.org/10.1162/qjec.122.3.1067

Niederle, M., & Vesterlund, L. (2011). Gender and competition. Annual Review of Economics, 601–630. https://doi.org/10.1016/j.labeco.2009.08.002

Phillips, K. W. (2014). How Diversity Makes Us Smarter. Scientific American, 311(4), 1–6. https://doi.org/10.1038/scientificamerican1014-42

Reuben, E., Wiswall, M., & Zafar, B. (2013). Preferences and Biases in Educational Choices and Labor Market Expectations: Shrinking the Black Box of Gender. Retrieved from https://www.econstor.eu/bitstream/10419/93659/1/766733092.pdf

Rose, C. (2007). Does female board representation influence firm performance ? The Danish evidence . Corporate Governance : An International Does female board representation influence firm performance ? The Danish evidence. Corporate Governance, 15(2), 404–413. https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2007.00570.x

Wozniak, D., Harbaugh, W. T., & Mayr, U. (2014). The Menstrual Cycle and Performance Feedback Alter Gender Differences in Competitive Choices. Journal of Labor Economics, 32(1), 161–198. https://doi.org/10.1086/673324

Barbora Baisa
Ekonomicko-správní fakulta Masarykova univerzita
Katedra veřejné ekonomie
Lipová 41a
602 00 Brno
Česká republika
e-mail: 268975@mail.muni.cz

MANAGERS AND WORKPLACE STRESS

Silvia Barnová[1], Slávka Krásna[2]

Abstract
The authors of the contribution deal with the issues of stress in the work of managers as well as its reduction. They briefly address the impact of stress on managers' performance, and the importance of building effective coping strategies in order to prevent failure at work or even burn-out. In the contribution, the role of resilience in overcoming adversity is highlighted and training on building personal and professional resilience is recommended.

Key words: *Managers, stress, coping, resilience*
JEL Classification: *D42, D4*

1 Introduction

Managers have to face more or less serious problems, solve intrapersonal and interpersonal conflicts (Rozvadský Gugová, 2010) every day, they are exposed to increasing levels of stress, they usually work long hours, and worries about the possibility of losing their job are an important stressor as well. Their decisions have to reflect the dynamic social changes and they must respond to the new requirements arising from the current social context (Gáborová and Sláviková, 2014; Frankovský and Lajčin, 2012). There is a growing pressure on managers' performance but they lack the soft skills necessary for dealing with demanding situations without any harm on their physical or mental health. Using effective coping strategies and building resilience can help managers turn adversity into possibility.

2 Stress and performance

A little bit of stress can help managers stay focused, energetic, and able to meet new challenges in the workplace. It comes to problems when being exposed to an increased number of risk factors.

Everyone has to deal with various risk factors that can be innate (e.g. personality traits, certain sensitiveness, etc.); and external or environmental factors appearing in various spheres of human life (e.g. professional life, private life, etc.). When faced with one or more risk factors, an individuals' reactions, behaviour and activities can become deeply affected by distress. We can distinguish between acute stressors – circumstances occurring just once and causing stress or trauma; and chronic stressors (risk factors) – becoming a part of one's daily life, including the so-called "daily hassles". An individual's perception and subjective interpretation of stressors are influenced by his/her personal history and the actual context.

Exposure to cumulative stress is a serious issue in the work of managers as such situations can have a negative impact on their productivity, overall performance and decision making

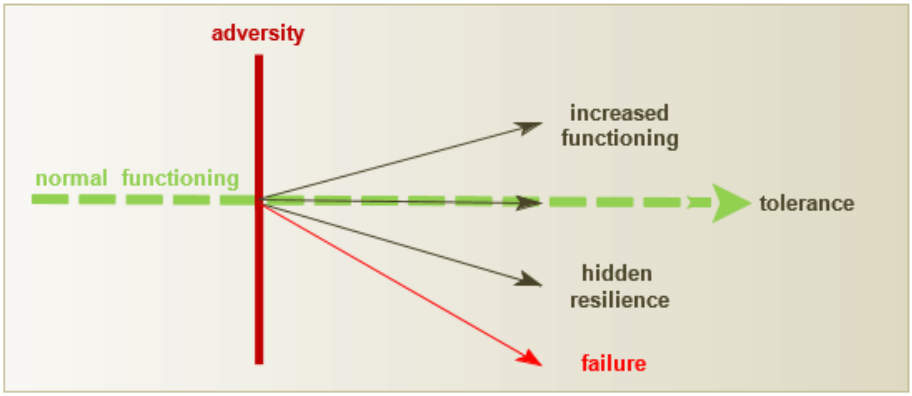
[1] PaedDr. Silvia Barnová, DTI University, Dubnica nad Váhom, Slovakia, barnova@dti.sk

[2] PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD., DTI University, Dubnica nad Váhom, Slovakia, krasna@dti.sk

processes. It, of course, does not apply to every situation as we can recognize four basic types of reactions to significant adversities:

1. Tolerance – individuals maintain normal functioning despite stressors;
2. Increased functioning – individuals can do even better than normally despite harsh circumstances; exposure to adversity has a "steeling" effect on them;
3. Hidden resilience (Ungar, 2006, p. 82) – there is an actual decline in functioning but the individual "survives";
4. Failure (Tamášová and Barnová, 2011).

Figure 1: Levels of functioning



Source: Barnová (2010, p. 49)

2.1 Workplace stress

Richardsen and Matthiesen (2014) studied pressure and stress among Norwegian managers. As they highlight in the summary of their study, the key stress factors in managers' work are

- Time pressures and workload;
- Emotional strain;
- Role stress at work (role conflict between the demands from the top management and from the employees); and
- Role conflict between work and private life.

Within the same research, they identified the following sources of stress:

- Stress may relate to factors in the job itself (e.g. the work requirements facing the manager).
- Stress may be caused by the manager's own reactions to a specific job situation (e.g. anxiety for how people will respond, a feeling of fatigue or exhaustion).
- Stress may be about how one handles work tasks that are challenging or straining (e.g. works harder, works overtime, takes work home).
- Any conflict between the demands at work and family considerations/leisure activities may also be a source of stress.

3 Coping strategies

Coping can be defined as an individual's reaction to stressor. It is one of the decisive factor when dealing with strain when confronted with pressure. Coping strategies are a tool of stress reduction and elimination.

Coping is a multidimensional process including both cognitive and behavioural strategies. We must be aware of the fact that coping strategies are not universal, they may function in one sphere but not in another one. Not all coping strategies are effective; they can have a positive, negative or no influence on dealing with problems.

The choice of coping strategies is influenced by several factors. Individuals' perception and subjective interpretation of stressors are influenced by their experiences and also the actual context is decisive. People tend to choose from three basic types of coping strategies:

- Approach focused strategies: modification of thinking requires a certain degree of change in goals and attitudes;
- Problem-focused strategies: searching for information about the problem and trying to find new solutions;
- Emotion-focused strategies: involve efforts to reduce negative emotions.

3.1 Job related coping strategies

Coping strategies determine success or failure on the job. Richardsen and Matthiesen (2014) recommend managers to apply the following coping strategies:

- Find out what is creating the stress: Identify the sources of work stress. Knowledge makes it easier to implement stress management measures.
- More knowledge about stress: Increase the general knowledge of the nature of stress. How do various conditions for stress interact? What can be done about it?
- Have a healthy lifestyle. Make sure you have sufficient rest and sleep, exercise and a healthy diet. A healthy mind in a healthy body. There are good reasons why so many managers are keen on their exercise.
- Learn to rest and relax. Practice the skill of stressing down or relaxing. Muscle relaxation, meditation and tools that tell you whether your body really is relaxing, may be a help here.
- Manage your time more efficiently. Learn to prioritise work tasks better. Identify the time thieves, and try to get rid of them.
- Increase your employees' skills. By increasing the skills of your employees, you yourself will have less stress. You will feel more confident that the jobs you delegate will be done.
- Establish relationships for support. Do you have someone to ask for help and support when you need it? Is there anyone you can go to with your joys and sorrows? Social support in everyday life is important for managers, too.
- Plan your career. For managers, as for others, a job or work commitment may have a "best before" date. Remaining too long in a job may lead to unnecessary stress or strain.
- Switch jobs in time. Make the switch while you still have good control of the job and its related stress.
- Seek outside, professional help if the job becomes too much of a strain. Major work stress can have serious consequences, both for the person suffering it and for his/her surroundings.

Segal, Smith, Robinson, and Segal (2017) offer the following task management tips for reducing job stress in their article:

- Prioritize tasks
- Break project into small steps
- Delegate responsibility
- Be willing to compromise.

The findings of Richardsen and Matthiesen (2014) assume that the quality of relationships and the available activities within each group, their culture and resources they offer to their members pay a significant role in coping with stress. Therefore, the best thing a manager can do to prevent work stress, is to build positive, collaborative relationships with the employees at work. Development of communication skills is important as well (Kintler, 2013).

4 Resilience

As it is clear from the above, there are individuals who can cope with adversity better than others. One of the preconditions for maintaining functioning under harsh circumstances is the capacity to adaptation to the changing conditions and the ability to cope with adverse situations, i.e. resilience. The level of a manager's resilience influences his/her coping strategies to a great extent.

Resilience is a special kind of competence which, according to Masten and Coatsworth (1998, p. 206), is manifested in the context of significant challenges to adaptation, which means that, on one hand, an individual keeps some extent of functioning despite the exposure to an increased number of risk factors, and on the other hand, the presence of adversity is necessary for demonstration of a certain level of resilience.

According to Masten and Obradović (2008), resilience refers to the processes of, capacity for, or patterns of positive adaptation during or following exposure to adverse experiences that have the potential to disrupt or destroy the successful functioning or development of a person. This broad conceptual umbrella covers:

- Achieving better than expected outcomes in high-risk groups of people, sometimes referred to as overcoming the odds against healthy development; (Bernard and Marshall (1997) understand resilience as healthy human development);
- Sustaining competence or maintaining effective functioning under highly adverse conditions, sometimes referred to as stress resistance;
- Regaining or attaining effective or normal functioning following a period of exposure to traumatic experiences or conditions of overwhelming adversity, often described in terms of recovery, bouncing back, normalization, or self-righting.

The levels of personal and professional resilience have an impact on managers' success at work. Resilient professionals are more stress-resistant, confident, flexible and adaptive than their non-resilient colleagues. They are not afraid to listen to their emotions, to trust their intuition and are able to build positive relationships with others, which is important in the workplace. Therefore, managers should receive effective training on building their resilience.

5 Conclusions

Managers have heavy responsibilities, both for their workers and for the organisation's results, they have to make unpopular decisions and there are many other stressors that can negatively affect their work. For their prosperity, as well as for the prosperity of their

organisation, they should be able to recognize risks in their environments and to use effective strategies of their reduction. Unfortunately, not many managers receive sufficient training in the area of building their professional resilience and they have to develop their coping strategies on the basis of trial and error.

REFERENCES

Barnová, S., 2010. *Sociálne aspekty školy z pohľadu resiliencie.* Ph.D. Univerzita Komenského v Bratislave.

Bernard, B. – Marshall, K., 1997. A framework for practice: Tapping innate resilience. *Research/Practice Newsletter.* Vol. 5, Issue 1. http://cehd.umn.edu/CAREI/Reports/Rpractice/Spring97/framework.html, [accessed 10.01.2017].

Frankovský, M. – Lajčin, D., 2012. *Zvládanie náročných situácií v manažérskej práci*. Praha: RADIX, 2012. ISBN 978-80-87573-02-0.

Gáborová, Ľ – Sláviková, G., 2014. Zládanie náročných situácií v manažérskej práci. *Manažment podnikov.* Vol. 4, Issue 3. ISSN 1338-4104.

Kintler, J., 2013. Význam komunikácie v pedagogike a podnikaní = Communication importance in education and business. In Šúbertová, E. et al. (eds.). Podnikanie – pedagogické aspekty jeho uplatnenia v praxi: zborník z virtuálnej MVK organizovanej pri príležitosti Týždňa vedy : 11.11.2013 Bratislava. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013, pp. 70-75. ISBN 978-80-225-3754-4.

Masten, A. S. – Coatsworth, J. D., 1998. The development of competence in favorable and unfavorable environments. *American Psychologist*. Vol. 53, Issue 2, pp. 205-220. ISSN 0003-066X.
http://www.coe.fau.edu/faculty/gbrigman/sss_articles/Masten,%20Coatsworth%2098.pdf, [accessed 10.01.2017].

Masten, A. – Obradović, J., 2008. Disaster preparation and recovery: Lessons from research on resilience in human development. *Ecology and Society*, Vol. 13, Issue 1. ISSN 1708-3087. http://www.ecologyandsociety.org/vol13/iss1/art9/, [accessed 10.01.2017].

Richardsen, A. M. – Matthiesen, S. B., 2014. *Less stress when work relationships are good.* https://www.bi.edu/research/business-review/articles/2014/08/less-stress-when-work-relationships-are-good/, [accessed 25.03.2017].

Rozvadský Gugová, G., 2010. Coping Strategies in Conflict Situations (Anxiety and Avoidance). *University Review.* Vol. 4, Issue 4, pp. 49-54. ISSN 1337-6047.

Segal, J. – Smith, M. – Robinson, L. – Segal, R., 2017. *Stress in the Workplace. How to Deal with Job and Workplace Stress*. https://www.helpguide.org/articles/stress/stress-at-work.htm?pdf=true, [accessed 25.03.2017].

Tamášová, V. – Barnová, S., 2011. School climate as the determinant of the relationship between the level of students' resilience and school satisfaction. *Acta Technologica Dubnicae.* Vol. 1, Issue 1, pp. 19-37. ISSN 1338-3965. https://doi.org/10.1515/atd-2015-0037.

Ungar, M., 2006. Strength-based counseling with at-risk youth. Thousand Oaks: Corvin Press. ISBN 9781412928205.

CONTACT

PaedDr. Silvia Barnová, PhD.
DTI University
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: barnova@dti.sk

PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD.
DTI University
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: krasna@dti.sk

DIGITÁLNE PRACOVISKÁ V KONTEXTE DIGITÁLNEHO HUMANIZMU

DIGITAL WORKPLACES IN THE CONTEXT OF DIGITAL HUMANISM

Silvia Barnová, Slávka Krásna

Abstract

The presented paper is focused on a topical issue in the corporate sector, which is implementation of digital technologies at all levels of its functioning. The authors deal with selected aspects of digital technologies, digital workplaces, digital workforce and digital communication. They point out the importance of digital technologies' implementation in accordance with the principles of digital humanism. The authors' intention is to draw attention to the positive aspects and risks of workplace digitalisation from the point of view of improving the efficiency of functioning and increasing the profit of corporations, as well as increasing the employees' job satisfaction. The importance of a meaningful implementation of technological innovations is accentuated.

JEL classification*: O 32, O 33*
Keywords*: digital workplace, digital communication, digital humanism*

1 Úvod

Zavádzaním stále novších digitálnych technológií do oblasti obchodu a firemnej komunikácie dochádza k radikálnym zmenám. Aktuálne trendy naznačujú, že dôjde k ich enormnému nárastu, vďaka čomu sa očakáva výrazné zjednodušenie a zefektívnenie ľudských aktivít. Faith (2015) vyzdvihuje možnosti využitia viac ako 2000 vznikajúcich technológií. Preto podniky musia čeliť výzve meniť svoju kultúru, prispôsobovať sa aktuálnym trendom (Snow, Fjeldstad, & Langer, 2017) a rešpektovať, že vďaka digitálnemu priestoru sa nezvyšuje len spolupráca, ale aj konkurenčný boj na trhu.

2 Digitálne technológie

Digitálne technológie podnikom umožňujú spájať virtuálny svet s reálnym, a tak uvádzať na trh produkty a služby, ktoré transformujú každodennú prácu ľudí. Ak sú zavedené v správnom čase a na správnom mieste, nastáva posun smerom k zjednodušeniu a zvýšeniu efektívnosti procesov, nižšej časovej náročnosti, zníženiu nákladov a času vynaloženého na údržbu nových technológií v porovnaní s ich predchodcami (napr. vďaka možnosti aktualizovať softvér na diaľku), čo vytvára nový priestor pre zvyšovanie profitu. Ich veľkou prednosťou je, že digitálny priestor umožňuje okamžitú komunikáciu, ako aj rýchle a efektívne vyhľadávanie, analýzu, využívanie, tvorbu a zverejňovanie informácií (Pettey, 2015), ďalej ich jednoduchú komprimáciu, uchovanie a prenos (Snow, Fjeldstad, & Langer, 2017). Ďalšou nespornou výhodou digitálnych technológií je, že zjednodušujú, sprehľadňujú a urýchľujú prácu v rámci organizácií, z kancelárií sa vytráca práca s papierom a sú významným zdrojom nových, inovačných príležitostí, ktoré môžu pre podnik predstavovať pridanú hodnotu a prinášať nové

možnosti riešenia problémov V mnohých prípadoch umožňujú replikáciu a distribúciu produktov a služieb s takmer nulovými nákladmi (Snow, Fjeldstad, & Langer, 2017).

Nevýhoda digitálnych technológií spočíva v neustálej potrebe vynakladať prostriedky na preškoľovanie zamestnancov, od ktorých sa priebežne vyžadujú nové kompetencie, súvisiace so zvyšovaním digitálnej gramotnosti, čo tí môžu pociťovať ako stres a môže to mať negatívny dopad na ich pracovnú spokojnosť. Súčasne sa objavujú riziká spojené s obavami, že technológie jedného dňa ovládnu svet a kancelárie bez ľudí sa stanú realitou. Bednář (2010) poukazuje na to, že technologický pokrok prináša nové, špecifické problémy a situácie do mravnej a morálnej sféry života jednotlivcov, inštitúcií, ale i celej spoločnosti. V súvislosti s digitalizáciu sa objavujú zmeny v životnom štýle, dochádza k modifikácii hodnôt a digitálne technológie signifikantne ovplyvňujú aj samotnú komunikáciu na všetkých úrovniach v rámci podniku a aj vzťahov so svojim okolím a zákazníkmi.

3 Digitálne pracoviská

Tradične sa za pracovisko považuje miesto (napr. kancelária), kde sú ľudia fyzicky prítomní a kde pracujú. V súčasnosti však moderné technológie vytvárajú priestor pre vznik digitálnych pracovísk, ktoré zamestnancom umožňujú zdieľať myšlienky a spolupracovať s kolegami v jednej virtuálnej kancelárii bez toho, aby s nimi boli v jednej miestnosti. Digitálne pracoviská sú v skutočnosti virtuálnym ekvivalentom fyzických pracovísk (Lestarini, Raflesia, & Surendro, 2015).

Ďalším fenoménom, ktorý so sebou digitalizácia priniesla, je, že ľudia za pracovisko považujú aj priestory, ktoré pre tieto účely nikdy predtým nepoužívali, napr. vlak, obývačku, lobby bar a pod. (Byström, Ruthven, & Heinström). S tým súvisia isté pozitíva, ktoré pociťujú tak firmy, ako aj samotní zamestnanci. Pre firmy sa znižujú náklady na priestory, nakoľko zamestnanci vymedzený počet dní alebo aj celú pracovnú dobu môžu pracovať z domu. Navyše, digitálne kancelárie umožňujú organizáciám zamestnávať aj kvalifikovaných ľudí, ktorí by v tradičnej kancelárii z rozličných dôvodov nemohli pracovať (napr. matky s malými deťmi, zdravotne znevýhodnení občania, ľudia, ktorí žijú vo vzdialených regiónoch a pod.). Zamestnanci kladne hodnotia voľnosť, ktorú im táto forma práce poskytuje, t. j. odstránenie potreby dochádzať za prácou, možnosť prispôsobiť pracovnú dobu svojim potrebám a pod. O tom, či je to skutočne výhodou a do akej miery to ovplyvňuje situáciu v iných sférach života, možno polemizovať, nesporné ale je, že sa každý zamestnanec dokáže dostať k potrebným informáciám kdekoľvek, kedykoľvek a veľmi rýchlo, t. j. dokáže efektívne pracovať aj mimo kancelárie, čo síce podporuje flexibilitu a autonómiu, ale aj rúca hranice medzi pracovným a osobným životom (Bordi et al, 2018).

4 Digitálna pracovná sila

Digitálnu pracovnú silu tvoria dve skupiny zamestnancov, tzv. digitálni domorodci (digital natives), ktorí sa do digitálneho sveta už narodili a nepoznajú svet bez internetu a tzv. digitálni imigranti (digital immigrants), ktorí sa museli naučiť narábať s digitálnymi technológiami priebežne, paralelne s tým, ako sa objavovali.

Za digitálnych domorodcov (tiež „Generácia Z“ alebo „Facebook Generation“), ktorí práve teraz začínajú nastupovať na pracovný trh, považujeme deti a mládež, ktorí sa narodili v 21.

storočí. Významným znakom, ktorý ich odlišuje od predchádzajúcich generácií (generácie X a Y), t.j. aj od ich rodičov a učiteľov, je, že sa už narodili do digitálneho sveta a sú mimoriadne zruční pri narábaní s modernými technológiami, dokonca môžeme tvrdiť, že ich obsluhujú intuitívne. Využívanie internetu je prirodzenou súčasťou ich každodenného života a vďaka neustálemu kontaktu s virtuálnym svetom a digitalizovanými informáciami sa u nich rozvinuli nové kognitívne schopnosti a zmenil sa aj ich štýl učenia (Prensky, 2001). Nie sú len pasívnymi prijímateľmi informácií, ale dokážu aj vytvárať digitálny obsah, pričom sociálne siete pre túto generáciu predstavujú hlavnú komunikačnú platformu (Csobánka, 2015; Nagy & Kölcsey, 2017). Práve digitálna pracovná sila je špecifická tým, že nielen ovláda digitálne technológie, ale dosiahla takú úroveň, že dokáže narábať s informáciami, tvoriť myšlienky a využívať technológie k dosahovaniu strategických cieľov (Hsi, 2007). Preto môžeme konštatovať, že tieto charakteristiky prinášajú pre digitálnych domorodcov nespornú výhodu na pracovnom trhu, ale až v praxi sa preukáže, či až takú, aby vytlačili generácie X a Y z digitálnych podnikov a kancelárií.

Aj v súvislosti s digitálnou pracovnou silou sa objavujú nové faktory, ktoré ovplyvňujú chod organizácií, efektivitu procesov v rámci nich a pracovnú spokojnosť zamestnancov. Špeciálnym javom je jednoduchá kontrolovateľnosť práce a výkonu aj na diaľku, práca sa stáva viditeľnou, uchováva sa o nej záznam, zamestnávateľ vidí, či sa zamestnanci venujú skutočne práci, čo môže u niektorých zamestnancov vyvolať istý diskomfort. Na druhej strane, v rámci virtuálnych kancelárií sa medzi zamestnancami odbúravajú sociálne a kultúrne rozdiely, odstraňujú sa hierarchické štruktúry, a tak možno vzťahy charakterizovať ako rovné a otvorené (Koles & Nagy, 2014), resp. rovnejšie a otvorenejšie ako v tradičných organizáciách.

5 Digitálna komunikácia

Zavedením digitálnych technológií sa vytvárajú nové komunikačné kanály nielen medzi zamestnancami, ale aj podnikmi a ich zákazníkmi, dodávateľmi, príp. akcionármi. Rozšírením komunikačných kanálov sa preukázateľne zvýšila intenzita firemnej komunikácie v jej vnútri. Digitálna komunikácia môže byť vnímaná ako prostriedok, ktorý zvyšuje efektívnosť prenosu informácií a podporuje interakciu medzi zamestnancami, súčasne však môže byť niektorými zamestnancami vnímaná ako nová požiadavka, ktorej naplnenie si vyžaduje multitasking, zvýšenú námahu, ktorá na nich vytvára tlak a narúša kontinuitu ich práce, t. j. je spúšťačom technostresu (Bordi et al., 2018). Výsledky výskumov (napr. Bordi et al., 2018; Barley, Meyerson, & Grodal, 2011) poukazujú na to, že zamestnanci sa v dôsledku využívania digitálnej komunikácie a neustálej konektivite cítia byť preťažení, nestíhajú reagovať na všetky maily a ako záťaž vnímajú aj to, že sa od nich vyžaduje, aby boli k dispozícii vždy a odpovedali okamžite. Toto sú faktory, ktoré znižujú ich pracovnú spokojnosť. Zamestnanci digitálnych organizácií pozitívne vnímajú najmä flexibilitu, ktorú im digitálna komunikácia umožňuje v kontexte času, miesta a situácie alebo úlohy. V tejto súvislosti sa zdôrazňuje predovšetkým redukcia telefonických hovorov, ktoré predtým ich prácu narúšali.

6 Digitálny humanizmus

Základom digitálneho (rovnako ako tradičného) obchodu sú ľudské zdroje, nie samotné technológie. Prioritná hodnota aj digitálnych podnikov spočíva v ľuďoch. Kvalitný manažment

dokáže s touto komoditou efektívne narábať a premeniť schopnosti zamestnancov na zisk, či už ide o produkt, službu alebo trh ako taký.

Digitálny humanizmus spája na prvý pohľad dva nezlučiteľné, protikladné pojmy do jedného celku. Zdôrazňuje nenahraditeľnosť človeka. Vznikol ako protipól k trendom smerujúcim k úplnej mechanizácii a automatizácii procesov, ktoré si nebudú vyžadovať prítomnosť človeka. Kým cieľom technického pokroku je zdokonaľovanie technológií, digitálny humanizmus smeruje k zdokonaľovaniu človeka a jeho schopnosti plne využívať potenciál, ktorý mu zavádzanie digitálnych technológií ponúka. Efektívnosť digitálnych technológií je výrazne ovplyvnená aj spôsobom, ako manažment podnikov s automatizáciou naloží. Existuje množstvo oblastí a profesií, kde je nutné robiť rozhodnutia, pričom je nevyhnutné rešpektovať isté špecifické okolnosti, alebo vyberať z viacerých možných alternatív a je zrejmé, že situácia v budúcnosti bude veľmi podobná. V realite sa bežne vyskytujú nepredvídateľné situácie, na ktoré technológie nedokážu pružne reagovať, preto je napr. umelé riadenie komunikácie so zákazníkmi prostredníctvom algoritmov nemožné. Na druhej strane, digitalizácia umožňuje zjednodušenie rozhodovacieho procesu, a to napr. vďaka spracovaniu vstupných dát.

Digitálny humanizmus v praxi znamená zavádzanie technológií pre potreby ľudí, zvyšovanie ich komfortu, pričom sa dôraz kladie na zachovanie ich súkromia, čo je v súčasnosti aktuálnou a široko diskutovanou témou. V oblasti obchodu môžeme o digitálnom humanizme uvažovať predovšetkým ako o smerovaní riadenia ľudských zdrojov. Úspešné digitálne podniky dokážu zvýšiť efektívnosť pracovnej sily tým spôsobom, že menia pracovné modely a zosúlaďujú ich s digitálnym životným štýlom (Meehan, 2016). Digitálny humanizmus presahuje aj do mnohých ďalších sfér, ale ide o problematiku riešenú predovšetkým v podnikovej sfére. Ide o koncept, v rámci ktorého sú stredobodom záujmu zákazníci, ktorí využívajú technológie pri riešení rôznych problémov (Curtis1000). Jeho základnou myšlienkou je, že digitálne technológie vznikli za účelom pomáhať ľuďom a inštitúciám, preto nemožno z centra záujmu vytlačiť ľudí ani v prípade, že ide o digitalizované podniky a pracoviská (Recke, 2017). Je dôležité mať na zreteli, že digitálne technológie nemožno zavádzať nepremyslene a za každú cenu, nakoľko tie majú byť prostriedkom pri dosahovaní cieľov, ktoré sa doteraz zdali byť nerealizovateľné. Majú definovať nové spôsoby ich dosahovania, ale nemajú sa stať cieľom samotným, čo môže byť pre firmy veľmi zložité obzvlášť za okolností, keď sa samotní zákazníci dožadujú úplnej digitalizácie procesov (Curtis1000).

7 Záver

V záujme toho, aby v konkurenčnom boji uspeli, podniky neustále zavádzajú nové technológie. Očakávajú od nich znižovanie nákladov, zefektívnenie a zjednodušenie procesov v rámci podniku, zintenzívnenie a uľahčenie komunikácie a v neposlednom rade aj zaradenie medzi moderné organizácie. So zavádzaním digitálnych technológií ale súvisia aj isté riziká, s ktorými sa manažment podnikov musí vysporiadať. Základnou požiadavkou pri zavádzaní zmien je vždy ich opodstatnenosť, zmysluplnosť a premyslenosť. To platí aj v prípade digitálnych technológií, nakoľko tie majú byť nástrojom zvyšovania spokojnosti ľudí a nie len naplnením snahy riadiť sa aktuálnymi trendmi. V súlade s princípmi digitálneho humanizmu môžeme konštatovať, že zákazníci budú vždy ľudia, aj keď obchod ovládnu technológie, preto je potrebné, aby podniky sledovali, čo sa v ich vnútri i okolí deje a aby načúvali svojim zákazníkom i zamestnancom.

Použitá literatúra (References)

Barley, S. R. – Meyerson, D. E. – Grodal, S. (2011). Email as a source and symbol of stress. *Organization Science,* Vol. 22, Issue 4, pp. 887–906. ISSN 1047-7039.

Bordi, L. – Okkonen, J. – Mäkiniemi, J-P. – Heikkilä-Tammi, K. (2018). Communication in the digital work environment: Implications for wellbeing at work. *Nordic Journal of Working Life Studies*, Vol. 8, Issue S3, pp. 29-48.

Byström, K. – Ruthven, I. – Heinström, J. (2017). Work and information: which workplace . models still work in modern digital workplaces? *Information Research,* Vol. 22, Issue 1, CoLIS paper 1651. http://InformationR.net/ir/22-1/colis/colis1651.html, [accessed 20.3.2018].

CSOBÁNKA, Zs. E. (2016). The Z generation. *Acta Technologica Dubnicae,* Vol. 7, Issue 2, pp. 63-76. ISSN 1338-3965. DOI 10.1515/atd-2016-0012.
Curtis1000. *Are You a "Digital Humanist"?* https://www.curtis1000.com/are-you-a-digital-humanist/, [accessed 18.2.2018].

Faith, M. (2015). *Technologické bomby blízkej budúcnosti*. https://www.startitup.sk/technologicke-bomby-blizkej-buducnosti/, [accessed 25.3.2018].

Hsi, S. (2007). Conceptualizing learning from the everyday activities of digital kids. *International Journal of Science Education,* Vol. 29, Issue 12, pp. 1509–1529. ISSN 0950-0693. DOI 10.1080/09500690701494076.

Koles, B. – Nagy, P. (2014). Virtual worlds as digital workplaces: Conceptualizing the affordances of virtual worlds to expand the social and professional spheres in organizations. *Organizational Psychology Review,* Vol. 4, Issue 2, pp. 175-195. ISSN 20413866. DOI 10.1177/2041386613507074.

Lestarini, D. – Raflesia, S. P. – Surendro, K. (2015). A conceptual framework of engaged digital workplace diffusion. file:///C:/Users/silvi/Downloads/lestarini2015.pdf, [accessed 25.3.2018].

Meehan, P. (2015). *Digital Humanism Makes People Better, Not Technology Better.* https://www.gartner.com/doc/3035017/digital-humanism-makes-people-better, [accessed 27.3.2018].

Nagy, Á. – Kölcsey, A. (2017). Generation Alpha: Marketing or Science? *Acta Technologica Dubnicae*. Vol. 7, Issue 1, pp. 107-115. ISSN 1338-3965. DOI: 10.1515/atd-2017-0007.

Pettey, C. (2015). *Embracing Digital Humanism.* https://www.gartner.com/smarterwithgartner/embracing-digital-humanism/, [accessed 25.3.2018].

PRENSKY, M. (2001). Digital natives, digital immigrants: do they really think differently? *On the Horizon*, Vol. 9, Issue 6, pp. 1-6. https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part2.pdf, [accessed 24.3.2018].

Recke, M. (2017). What is digital humanism? https://nextconf.eu/2017/11/what-is-digital-humanism/, [accessed 27.3.2018].

Snow, C. C. – Fjelstad, Ø., D. – Langer, A. M. (2017). Designing the digital organization. *Journal of Organization Design,* Vol. 6, Issue 7. DOI 10.1186/s41469-017-0017-y. https://link.springer.com/content/pdf/10.1186%2Fs41469-017-0017-y.pdf, [accessed 24.3.2018].

PaedDr. Silvia Barnová, PhD.
Vysoká škola DTI
Katedra školskej pedagogiky a psychológie
Ul. Sládkovičova 533/20
018 41 Dubnica nad Váhom
Slovenská republika
e-mail: barnova@dti.sk

PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD.
Vysoká škola DTI
Katedra školskej pedagogiky a psychológie
Ul. Sládkovičova 533/20
018 41 Dubnica nad Váhom
Slovenská republika
e-mail: krasna@dti.sk

THE INNOVATIVENESS OF FOOD COMPANIES IN POLAND

Anetta Barska, Janusz Śnihur

Abstract

Over the past 20 years, the food industry in Poland has undergone significant changes. It was one of the first sectors to recover after the crisis prompted by major political changes, becoming an important stimulator of economic growth. Today it is one of the crucial industries that accounts for nearly 18% of sold production in Poland, which is why its development is so important. Innovation may be one of the factors stimulating development, especially since the role of the competitive advantage of price has been in decline. The purpose of this article is to assess the innovativeness of food-processing companies in Poland. The time period assummed for the analysis is 2010-2016. The Polish and foreign literature on innovativeness and available statistical data were used in research proceedings.

1. Introduction

The food industry in Poland is one of the most important areas of business activity, including the production sectors of food, beverages and tobacco products. This is confirmed by indicators such as the share in global production (6%), gross value added (2.8%), the share in employment (4.4%) and the share in exports (6.2%) (stat.gov.pl). Its development requires building lasting competitive advantages, among them, possibly, innovation. It is worth mentioning that the food industry is considered a major prerequisite for building a competitive advantage on both the national and international market (Capitanio, Coppola, Pascucci, 2009), all the more important because of the weakening role of price advantage. The ever-fiercer global competition and stricter consumer requirements are exerting an important pressure to improve the pace and quality of innovation processes (Fortuin, Omta, 2009). Introducing innovations is an important element that allows companies to adapt to changing environmental conditions. Innovations determine the pace and directions of business development. By implementing innovations, a company can improve customer satisfaction, use market niches and enter new markets, increase product range or boost economic performance. The purpose of this article is to assess the innovativeness of food companies in Poland. The time period assumed for the analysis is 2010-2016. Secondary data in the form of Polish and foreign literature on innovation in the food industry, as well as statistical data, were used in research proceedings.

1.1 Theoretical basis - the meaning of innovation and innovativeness in the food sector

According to the Oslo Manual, innovation is "*the implementation of a new or significantly improved product (goods or service) or process, a new marketing method or a new organizational method in business practice, workplace organization or in relations with the environment*". Innovation does not necessarily have to be developed by the company that implements it. It may be created in cooperation with other companies or institutions, and its authors may be independent companies or institutions.

The prerequisite for the existence of innovation is for a product, a process, an organizational or marketing method, to be new or significantly improved from the point of view of the company itself. The referenced textbook, therefore, introduces the concept of product, process, organizational and marketing innovations. Innovative activities include all scientific, technical, organizational, financial and commercial activities that actually lead to the

implementation of innovations or are intended to do so. The implementation of innovations is closely related to the term of company innovativeness, defined as the tendency of an organization to innovate. Innovativeness plays an important role in the long-term organizational success and better performance of a company. It is determined by the knowledge consisting of a philosophy of learning, a strategic direction and cross-cutting beliefs, which in turn create and guide all organizational strategies and activities, including those embedded in formal and informal company systems, behaviors, competencies and processes. These are behaviors that promote innovative thinking and facilitate a successful development, evolution and implementation of innovations (Baregheh, Rowley, Sambrook, Davies, 2012). Innovativeness is a multi-stage process, in which organizations transform ideas into new or improved product/services or processes to successfully advance, compete and differentiate in their market (Baregheh et al., 2009). A. Prusek argues that in the face of globalization and the ever-increasing competitiveness on global markets, innovativeness is the most important development challenge for states and businesses. The implementation of innovations is associated with a desire to improve quality, boost productivity, or increase production profitability.

1.2 Determinants of the innovativeness of food companies

The innovative behavior of food-processing companies is influenced by internal and external factors. The company's potential is associated with its financial resources, infrastructure and the state of technical knowledge. Researchers A. Wiązek-Kubiak and E. Balcerowicz (2009) indicate the following internal factors directly affecting the innovativeness of companies:

- human capital used not only as a creator of new knowledge, but also as a factor enabling the acquisition of external knowledge,
- research and scientific activities, conducted inside the company and as part of cooperation with other businesses,
- knowledge resources that can be materialized in the form of purchase of machinery, equipment and buildings,
- patents and licenses.

Factors that indirectly affect the innovation process include (Wiązek-Kubiak and Balcerowicz, 2009):

- financial resources to finance innovative activities,
- the level of corporate indebtedness, which translates into the readiness of a company to take risks; a company conducting innovative activities encounters many unknowns; if a business is in a bad financial situation, then it will not be able to take risks related to the implementation of innovations,
- company size.

External determinants are conditions related to the environment that result from trends in consumer behavior, as well as from legal, economic, technological and demographic aspects of the macro-environment. They include (Costa and Jongen, 2006, Gutkowska and Ozimek, 2005; Adamowicz, 2008, Sojkin, 2012; Szwacka-Mokrzycka, 2013):

- state policy and state institutions, including new administrative, legal and institutional solutions, pro-innovation determinants (e.g. targeted investment incentives, creation of government programs for enterprise innovation, building human capital);
- activities of other business entities operating in the company's environment, sometimes actions of one company have a positive or negative effect on stimulating other enterprises to produce innovations;
- the competitive edge of a company compared with other enterprises it directly or indirectly competes with;
- changes in the food chain (e.g. new raw materials, food additives, technologies, production systems, materials and equipment for packaging production, distribution channels);
- research and development (R&D) activities of research centers and cooperation with them;
- demographic changes manifested by a decrease in birth rate, an increase in life expectancy, and a decrease in the number of households;
- changes in consumer behavior, including new, previously unmet consumer needs.

2. Innovative activities of Polish food companies in 2010-2016 – an analysis of statistical data

2.1 The level and pace of innovation growth in the food industry in Poland

This analysis indicates that the level and pace of innovation growth in Polish food companies is gradually increasing.

In the analyzed period, innovative companies in Poland[1] had the following share in their respective sector (*Działalność* …, 2010-2012; *Działalność* …, 2012-2014; *Działalność* …, 2014-2016):

a) in 2010-2012:

- tobacco products - 30.0%,
- beverages - 27.1%,
- food products - 11.9%;

b) in 2012-2014:

- tobacco products –26,7 %,
- beverages - 34,9 %,
- food products - 11,2%,

[1] According to the definition offered by the Polish Central Statistical Office (GUS): *An innovative company is a company that has introduced at least one product or process innovation (new or significantly improved product or a new or significantly improved process) in the analyzed period.*

c) in 2014-2016:

- tobacco products –33,3 %,
- beverages - 31,0 %,
- food products - 13,3 %.

A small systematic growth of innovative companies can be observed. These companies made up 23% of all companies in the food industry in 2010-2012, 24.3% in 2012-2014, and 25.9% in 2014-2016.

Innovative activities in the food industry concern primarily the development and implementation of new or significantly improved products (goods, services) - ***product innovation***, and innovation of processes - ***process innovation***, where these products and processes are new at least from the point of view of the company introducing them. Innovation covers a number of research (scientific), technical, organizational, financial and commercial activities.

In 2014-2016, compared to the base year 2010, the growth rate improved significantly and increased by 14.7% for food products, 5.2% for beverages and as much as 69.9% for tobacco products (Table 1). A significant increase in the production rate of product and process innovations in the food industry is observed in 2014-2016, mainly for tobacco products. As far as beverages and tobacco products, an increase in innovativeness may be due to the introduction of new packaging solutions, new flavors or new fragrances. As a result of these innovative activities, the increased sales of food, beverages and tobacco products are systematically recorded, e.g. retail sales values for July 2017 increased at constant prices by 6.8% per annum (as compared to 4.4% in July 2016).[2].

Table 1. Innovative product and process companies in the food industry

Specification	Companies introducing product and process innovations (in % of all enterprises)		
	2010-2012	2012-2014	2014-2016
Total industrial processing	34,2	36,2	37,8
Growth rate compared to 2010-2012 (in %)	100	105,8	110,5
Food products	24,5	25,5	28,1
Growth rate compared to 2010-2012 (in %)	100	104,0	114,7
Beverages	44,6	48,5	46,9

[2] GUS data - https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/handel/dynamika-sprzedazy-detalicznej-w-lipcu-2017-r-,14,31.html

Growth rate compared to 2010-2012 (in %)	100	108,7	105,2
Tobacco products	33,3	33,3	55,6
Growth rate compared to 2010-2012 (in %)	100	100	169,9

Source: own study based on *Rocznik Statystyczny Przemysłu. Lata 2010-2016*. Warsaw: Zakład Wydawnictw Statystycznych.

2.2 Outlays on product and process innovation activities in the food industry

The implementation of innovative activities requires outlays. The analysis of their structure indicates that innovative activities of companies consist mainly in the absorption of new technologies from external sources. In 2016, capital expenditures for the purchase of machinery and technical equipment, buildings, structures and land predominated, with this tendency having been maintained for many years. The innovativeness of machines purchased is associated with increased technical parameters, the need to implement new processes and the production of new or improved products.

Table 2. Outlays on product and process innovation activities in the food industry

Outlays on product and process innovation activities in the food industry	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	in PLN mln						
Food products	1238,6	1168,0	1461,2	1511,4	1815,3	2591,7	2484,3
Beverages	366,4	366,8	722,1	682,3	275,0	355,1	375,6
Tobacco products	76,8	-	-	161,4	-	251,8	890,9
Outlays on product and process innovation activities in the food industry - in total	1681,8	1534,8	2183,3	2355,1	2090,3	3198,6	3750,8
Growth rate of outlays compared to 2010 (in %)		-9	30	40	24	90	123

Source: own study based on *Rocznik Statystyczny Przemysłu. Lata 2010-2016*. Warsaw: Zakład Wydawnictw Statystycznych.
- no data

It can be observed that outlays on innovative activities pursued by food companies are gradually increasing and their total dynamics is clearly noticeable compared to 2010. Throughout the analyzed period, the growth in outlays in relation to the base year gradually increased from -9% to 123% (Table 2).

An upward trend in terms of outlays volume can be observed, with a drop recorded only in 2011 and 2014. The largest outlays concern food products, at PLN 2484.3 million in 2016 (66.2% of total outlays in the sector), with 23.7% for tobacco products and 10.0% for beverages. It is also a good sign that the upward trend is maintained in the food production sector (with the exception of 2011 with a 5.7% decrease compared to the previous year and a 4.2% drop in 2016,

although it should be noted that that record-breaking outlays were observed in the previous year, i.e. 2015) (Table 2).

An important result of outlays on innovative activities is the value of sold production, presented in Table 3. Compared to 2010, it increases systematically. The upward trend is also recorded from year to year, with the only exception being 2014, when a slight decrease was recorded compared to the previous year. Although it is a relatively small value, a positive trend can be observed. Also noteworthy is the fact that this growth was the largest in 2015-2016, which may be a good forecast for the future. The value of the analyzed relationship may also prove that food companies undertake more and more activities in the field of applying innovative solutions in food production technology and implement product or marketing innovations themselves.

Table 3. Values of sold production in food companies

Value of sold production in food companies	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	in PLN mln						
Food products	141095	139802,4	155429,3	160721,5	160190,4	162392,9	173851,7
Beverages	17850	28556,6	30285,7	30985,9	30360,2	29650,4	29681,9
Tobacco products	3318	15388,2	16207,9	16373,7	17298,8	17786,8	15296,2
Total value of sold production in food companies	162263	183747,2	201922,9	208081,1	207849,4	209830,1	218829,8
Increase in the value of sold production compared to 2010 (in %)		13	24	28	28	29	35
Share of outlays on product and process innovation activities in the total value of sold production in food companies	1,04	0,84	1,08	1,13	1,01	1,52	1,71

Source: own study based on *Rocznik Statystyczny Przemysłu. Lata 2010-2016*. Warsaw: Zakład Wydawnictw Statystycznych.

The highest value of sold production in food companies was recorded in 2016, which represented an increase of 35% compared to the base year. The highest sales in terms of value were observed for food products (PLN 173851.7 million), with an approx. 23% increase compared to the base year. The pace of growth in outlays on innovative activities is higher than the growth rate in the value of sold production (Table 2, Table 3). The share of outlays on product and process innovation activities in the food industry in the total value of sold production in food companies clearly increased in 2015 and 2016 (Figure 1).

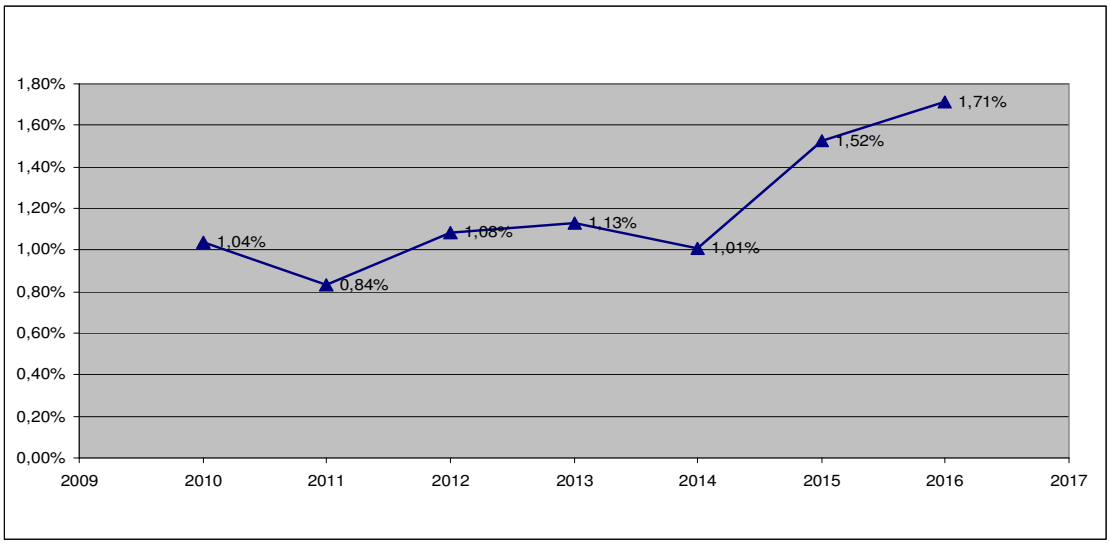


Figure 1. The share of expenditures on innovative activities in the value of sold production in food companies
Source: own study based on Table 3.

The share of net revenues from sales of new or significantly improved products in net sales revenues in food companies is unfortunately lower than for industrial processing, assuming a slightly higher value in certain years only for tobacco products (Table 4). This low value may indicate that innovative activities reported by food companies are not always reflected in financial results (Juchniewicz, 2009). However, this value should be interpreted with caution given that the effects of innovative outlays occur with a certain time lag, which differs depending on the type of innovation.

Table 4. The share of net revenues from sales of new or significantly improved products in net revenues from sales in the industry by sector and department (current prices).

Sectors and departments	2008-2010	2010-2012	2012-2014	2013-2015	2014-2016
	products in % - introduced on the market in				
Industrial processing	15,6	12,9	11,9	12,9	11,0
Food products	5,8	3,2	3,5	3,7	3,6
Beverages	6,6	9,8	5,8	6,6	6,6
Tobacco products	24,7	11,7	8,1	14,8	16,8

Source: own study based on Statistical Reports of Enterprises for 2008-2016.

3. Discussion

Significant changes in the nature of food demand and supply, along with the increasing competitiveness, have made innovations not only an unavoidable corporate activity, but they have also elevated their importance in achieving overall profitability (Sarkar, Costa, 2008). Studies indicate a high impact of innovativeness on the competitiveness of food companies in the long-term perspective. Building a competitive advantage based on knowledge, research and development, and therefore innovativeness, may be the underlying factor of the economic development of the food industry. According to a survey carried out by M. Juchniewicz (2015) with data available until 2012, the level of innovativeness of Polish companies is unfortunately much lower than the EU average. The above analysis also indicates that, despite certain development trends, the dynamics of innovation processes is still unsatisfactory. This may be due to the fact that the sector is dominated by small and medium-sized enterprises, which often lack resources to develop and implement innovations. Until recently, the food industry had one of the lowest R&D outlays to value added. In recent decades, however, the business environment has become more demanding in terms of technological requirements for reasons related to food safety, food quality and the globalization of the food market. This is a strong incentive for innovation, especially in small and medium-sized enterprises, which predominate in the Polish market. Therefore, to become competitive, it is necessary for enterprises to develop an innovative potential that must be maintained in the future throughout the innovation process (Minarelli et al, 2015). To improve the innovativeness of food-processing companies, it is important to increase outlays on innovative activities. This is because these activities are associated with scientific and research activities that require expensive, specialized equipment and highly qualified employees. Innovative actions, such as implementing new innovative products, require modern technologies, purchase of specialized software, support of external specialists, purchase of research results, which is reflected in costs that often significantly exceed maintenance costs of the production lines used so far.

Therefore, it is necessary to raise awareness of the need to undertake and outline the scope of new activities, as well as to create new rules and patterns of operation, foster innovative attitudes, develop skills and abilities, and continuously improve activities currently pursued. All this becomes the foundation for building a competitive advantage (Cyrek, 2007). Open innovations[3] may be an alternative to the Polish food industry, given that they are becoming increasingly important, especially in small and medium-sized enterprises, thanks to their large flexibility and innovation. However, due to limited resources available for internal R&D projects, they must collaborate with a wide network of partners who can provide them with scientific and technological input (Omta et al., 2014).

4. Conclusions

The innovativeness of companies is very important in a rapidly growing economy, especially for food producers.

One of the reasons for the changing mentality of consumers who seek new solutions also in the field of food product innovation - be it for health or convenience reasons – is the changing

[3] According Sarkar and Costa (2008), there is a rapid increase in the number of open innovation projects in food companies.

trends in the area of nutrition and health care, wellness and saving time. These lifestyle changes also concern food consumption.

The analysis shows that the innovativeness of Polish food companies is systematically improving. However, despite the positive development trends, it is still relatively insignificant, especially compared to other EU countries.

Literature

Adamowicz, M. (2008). Zachowanie konsumentów w procesach adopcji innowacji na rynku owoców. In: Adamowicz, M. (ed.) *Innowacje i innowacyjność w sektorze agrobiznesu*, T. 1. *Rolnictwo, przemysł spożywczy, konsumenci.* Warszawa: Wydawnictwo SGGW, pp. 221-238.

Baregheh, A., Rowley, J. and Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of Innovation. *Management Decision*, Vol. 47, No. 8, pp. 1323-1339. https://doi.org/10.1108/00251740910984578.

Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010-2012, GUS, Warszawa 2013.

Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2014, GUS, Warszawa 2015.

Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w Polsce w latach 2014-2016, GUS, Warszawa 2017.

Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S., & Davies, D. (2012). Innovation in food sector SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(2), pp. 300-321. Https://doi.org/10.1108/14626001211223919

Capitanio, F., Coppola, A., & Pascucci, S. (2009). Indications for drivers of innovation in the food sector. *British Food Journal*, 111(8), pp. 820-838. Https://doi.org/10.1108/00070700910980946

Costa, A.I.A., Jongen, W.M.F. (2006). New insights into consumer-led food product development, *Trends in Food Science&Technology,* 17, 457-465. Https://doi:10.1016/j.tifs.2006.02.003

Cyrek, P. (2007). Innowacyjność determinantą konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, In: Makarski, S., Cyrek, P., Dybka, S., Kasprzyk, A. (eds.). Transfer wiedzy i działań innowacyjnych w obszarze agrobiznesu. Rzeszów: Uniwersytetu Rzeszowskiego, pp. 7-14.

Fortuin, F. T., & Omta, S. W. F. (2009). Innovation drivers and barriers in food processing. *British Food Journal*, *111*(8), pp. 839-851. https://doi.org/10.1108/00070700910980955

Gutkowska, K., Ozimek, I. (2005).*Wybrane aspekty zachowań konsumentów na rynku żywności – kryteria zróżnicowania*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.

Juchniewicz M. (2009). Innowacyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w kontekście innowacyjności sektora niskiej techniki. *Rocz. Nauk. SERiA*, t. XI, z. 1, 163-167.

Juchniewicz, M. (2015). The level and diversity of innovativeness in food industry of European Union countries. Proceedings of MAC-EMM 2015 in Prague, pp. 1-7. ISBN 978-80-88085-03-4.

Minarelli, F., Raggi, M., & Viaggi, D. (2015). Innovation in European food SMEs: determinants and links between types. *Bio-based and Applied Economics*, *4*(1), pp. 33 - 53. Https://doi:10.13128/BAE-14705.

Omta, S. W. F., Fortuin, F. T., & Dijkman, N. C. (2014). *Open Innovation in the Food Industry: An Evidence Based Guide* (No. 1). Wageningen: Food Valley, pp.15-17. ISBN 978-908-222-12-06

Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, wyd. trzecie, s. 48, http://www.nauka.gov.pl [accessed 14.05.2018].

Sarkar, S., & Costa, A. I. (2008). Dynamics of open innovation in the food industry. *Trends in Food Science & Technology*, *19*(11). Https://doi:574-580. 10.1016/j.tifs.2008.09.006

Sojkin, B. (ed.), (2012). *Komercjalizacja produktów żywnościowych*. Warszawa: PWE. ISBN: 9788320820263

Szwacka-Mokrzycka, J. (2013). *Tendencje rozwojowe popytu i podaży żywności w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo SGGW. ISBN 9788375834918

Prusek, A. (ed.), (2011). *Konkurencyjność i innowacyjność polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Wiązek-Kubiak A., Balcerowicz E. (2009). *Determinanty rozwoju innowacyjności firmy w kontekście poziomu wykształcenia pracowników*. Warszawa: PARP.

Anetta Barska, Janusz Śnihur
University of Zielona Góra
Faculty of Economics and Management
Podgórna 50
65-246 Zielona Góra
Poland
e-mail:A.Barska@wez.uz.zgora.pl, e-mail: J. Snihur@wez.uz.zgora.pl

SOUČASNÁ PRAXE PROVÁDĚNÍ PROCESŮ COMPETITIVE INTELLIGENCE V PODNIKATELSKÉ PRAXI NAŠICH PODNIKŮ

CURRENT PRACTICE OF IMPLEMENTING COMPETITIVE INTELLIGENCE IN THE BUSINESS PRACTICE OF OUR BUSINESS.

František Bartes

Abstract

The article highlights the current, in many cases, negative practice of implementing Competitive Intelligence processes in the business practice of our businesses, which is mostly provided at the level of data, data and information extraction mainly from secondary sources. Targeted collection of these data from primary sources is very rare.

Outputs of the Competitive Intelligence process of our businesses are only outputs in the form of a summary of the knowledge gained, and in the best case it is still a complement to the outputs from the signal intelligence. This fact subsequently severely restricts the use of such intelligence report, which is mostly usable only for operational management. For use in strategic management, such a report is inappropriate. The author draws attention to the most serious factors that have a significant effect on the negative trends in the competitive intelligence process, which are taking place in the practice of our businesses. At the end, there is a reminder that top management has consistently created conditions to ensure the implementation of quality processes of Competitive Intelligence.

JEL classification: *D 83, G 14, M 15*
Keywords: *competitive intelligence, intelligence process,*

1 Úvod

V současné době jsme svědky velmi prudkého nástupu zavádění a následného uplatňování procesů Competitive Intelligence v mezinárodním konkurenčním prostředí. Je zřejmou skutečností, že bez potřebných informací, respektive znalostí, jako podkladů pro strategické rozhodování, se vrcholové vedení podniku neobejde, blíženi viz Bartes (2010). Stávající realizace procesů Competitive Intelligence v našich podnicích není na potřebné výši.

Při absenci těchto podkladů je značně vysoká pravděpodobnost té skutečnosti, že příslušné strategické rozhodnutí vrcholového managementu nebude dostatečně kvalitní na zabezpečení požadované konkurenční schopnosti podniku v časovém horizontu navrhované strategie. Na této skutečnosti se podílí celá řada faktorů.

2 Stav řešené problematiky doma a v zahraničí

U většiny zahraničních podniků získávání informací o konkurenci funguje určitým neformálním způsobem již dlouhá léta. V sedmdesátých letech 20. století Montgomery a Magowan (1979) vydávají klíčovou publikaci *Towards Strategic Intelligence Systems*. V r. 1986 je v USA založena *Society of Competitive Intelligence Professionals*[1] *(SCIP, 2010).*

[1] Od r. 2010 (8.7.2010) se tato organizace jmenuje Strategic and Competitive Intelligence Professional.

Jedním z impulsů, proč se tak stalo, bylo vydání knih autora M. E. Portera *Competitive Strategy* (1980) a *Competitive Advantage* (1985), ve kterých bylo prokázáno, že strategická analýza je důležitou a nedílnou součástí pro tvorbu strategie vlastního podniku ve vazbě na konkurenční prostředí. Tvorba strategie podniku sice vychází ze strategických analýz, ale přímo si vynucuje i výhled do budoucna. Tento výhled je možné zajistit správně prováděným procesem Competitive Intelligence.

Z analýzy dostupné literatury týkající se náplně práce a používaných postupů pracovníků Competitive Intelligence vyplývá, že kromě vymezení základních činností v jednotlivých fázích zpravodajského cyklu, žádná ustálená nebo standardizovaná metodika neexistuje. Viz např. publikace autorů Fulda (1995), Kahanera (1997), Liebowitze (2006), Halla & Bensoussana (2007). Zvláště pak publikace autorky Carr (2003) popisující způsob práce 15 předních odborníků na Competitive Intelligence v USA.

Na základě výzkumů prováděných Bensoussan & Densham (2008) je možno konstatovat, že Competitive Intelligence je v současné době jedním z nejrychleji rozvíjejícím se oborem v oblasti mezinárodního podnikání. Potvrzují to výsledky jejich výzkumů nejen ve vyspělých zemích, ale i v Austrálii, Jižní Africe, Kanadě atd. Ke světovým lídrům v oblasti Competitive Intelligence patří Japonsko, Švédsko, Izrael a USA. V těchto zemích Competitive Intelligence získala právoplatné místo jako uznávaná obchodní disciplína i jako významný zdroj dosažení konkurenční výhody.

Jedním z klíčových faktorů působících na rozvoj Competitive Intelligence je globalizace a s ní spojený vývoj budoucího konkurenčního prostředí. To vše vyžaduje kvalitativně odlišný přístup k získání a následnému zpracování potřebných informací. Hammer (2002) tvrdí, že „…*globalizace představuje zásadní změny v oblasti mezinárodního obchodu*".

Těmto změnám odpovídá i růst rivality konkurenčních střetů. Růst konkurence na světových trzích zvyšuje požadavky na informační potřeby vrcholového vedení obchodní společnosti, což si vynucuje následné zvýšení úrovně Competitive Intelligence. Pro moderní pojetí Competitive Intelligence je tedy charakteristické, že se ustupuje od experimentálních postupů popsaných např. Carr (2003) a přechází se k postupům více strukturovaným a vysoce sofistikovaným.

Co se týká českých podniků, je třeba uvést, že ve velké většině nemají ve své organizační struktuře útvary Competitive Intelligence vůbec obsažené. Ty podniky, které činnost Competitive Intelligence samy provádějí, v převážné většině realizují pouze tzv. signální zpravodajství a běžný sběr známých dat. Místo provádění zpravodajské analýzy je možno v jejich činnosti identifikovat spojení běžné strategické analýzy s Business intelligence. Výsledky této činnosti nejsou schopny účinně zabezpečit tvorbu podkladů pro kvalitní strategické rozhodování vrcholového managementu podniku. Z těchto důvodů vyvstává do popředí požadavek na vybudování účinného Competitive Intelligence na takových přístupech, které by zabezpečily realizovanému procesu Competitive Intelligence schopnost plnit náročné úkoly vyplývající ze současného konkurenčního prostředí viz Bartes (2012).

2.1 Shrnutí nedostatků u našich podniků

V praxi našich podniků je možno vysledovat následující dosti negativní, značně převládající trendy, a to:

a) nedokonalé provádění procesů Competitive Intelligence u podniků, které tyto procesy mají zavedeny,

b) značná nezkušenost pracovníků zabezpečujících provádění procesu Competitive Intelligence při získávání tzv. primárních informací ze zájmového prostředí,

c) nekritické přebírání tzv. „západních" metod do podnikatelské praxe, bez osvojení potřebného know-how,

d) nezájem vrcholového vedení podniků o zavedení procesů Competitive Intelligence do praxe jejich podniků,

e) neschopnost vrcholového vedení podniku definovat svoje zpravodajské potřeby,

f) opouštění (rušení) již realizovaných procesů Competitive Intelligence.

Na základě výše uvedeného se domníváme, že je třeba zásadním způsobem změnit přístup k provádění Competitive Intelligence v našich podnicích, a to i s ohledem k dnešním trendům v mezinárodním obchodě. Klíčovým prvkem v řešení tohoto problému je vrcholové vedení podniku.

3 Hlavní cíl a metodika výzkumu

Cílem článku je identifikovat nejdůležitější faktory ovlivňující negativní trendy při provádění zpravodajského procesu Competitive Intelligence v našem konkurenčním prostředí.

Při zpracování článku byly použity metody: analýza, syntéza, komparace, indukce a dedukce.

4 Výsledky výzkumu

Při analýze výše uvedených negativních trendů vyskytujících se v podmínkách našich podniků se ukázalo, že mnohé tyto trendy mají nejen vždy více příčin, ale vzájemně se ovlivňují.

4.1 Nedokonalé provádění procesů Competitive Intelligence u našich podniků

Je třeba ocenit vrcholové vedení těch podniků, které se rozhodly zavést procesy Competitive Intelligence do svých podniků. Z dlouhodobého hlediska se jedná o efektivnější krok oproti neustálému kupování výsledků těchto procesů u externích firem. Nejvýznamnější výhody zabezpečení procesů Competitive Intelligence ve vlastním podniku jsou následující:

- lepší znalost trhu a tržních subjektů,
- lepší provázanost informací o konkurentech s vnitřní situací vlastní firmy,
- lepší ochrana informací tvořící předmět obchodního tajemství firmy.

K nejvýznamnějším nevýhodám tohoto řešení je možno přiřadit následující:

- existence tzv. „podnikové slepoty",
- počáteční vysoké náklady potřebné na systematické získávání informací o konkurentech,
- vysoké požadavky na odbornou i morální úroveň pracovníků zařazených do těchto útvarů (vysoká loajalita k firmě, neúplatnost, apod.),
- přeceňování tržní pozice vlastní firmy a možné podceňování existujících nebezpečí a ohrožení.

Neřešení těchto nevýhod v daném podniku nevyhnutelně vede ke snížení kvality prováděných procesů Competitive Intelligence, v nejlepším případě k jejich stagnaci na stávající úrovni.

4.2 Značná nezkušenost pracovníků zabezpečujících provádění procesů Competitive Intelligence

Je známou skutečností, že u externích firem poskytující služby v oblasti realizace procesů Competitive Intelligence pracuje značné množství bývalých pracovníků zpravodajských služeb, případně bývalých policistů, kteří řešili problémy související s hospodářskou kriminální činností. Tito pracovníci, na rozdíl od zaměstnanců firmy, mají ze svého dřívějšího pracoviště bohaté zkušenosti se získáváním primárních informací a s jejich následnou zpravodajskou analýzou. Tato zkušenost převážné většině firemních pracovníků provádějících procesy Competitive Intelligence chybí. Je zřejmé, že v současné době je realizace procesu zpravodajské analýzy u většiny našich podniků nedostatečná. Většinou se odehrává v podobě vypracování tzv. „zpravodajského shrnutí" převážně ze sekundárních informací. V tom lepším případě jsou do této zprávy zahrnuty výstupy ze systému včasného varování, pokud v podniku tento systém existuje. Tato skutečnost je zvláště nepříjemná u podniků, které působí na mezinárodním trhu, zvláště pak při využití environmentálních faktorů, viz např. Krause (2015).

4.3 Nekritické přebírání tzv. „západních" metod do podnikatelské praxe bez osvojení potřebného know-how

V posledních cca 25 letech bylo do oblasti managementu přejato značné množství tzv. „západních" metod. Pro tyto metody bylo charakteristické jejich propagování s následnou orientací našeho managementu a jejich přebíráním do vlastní řídící praxe. Následný vývoj ukázal, že v širším měřítku se ve vrcholovém vedení podniků udržely metody relativně jednodušší, např. metoda SWOT apod. Metody, které byly náročné na znalost příslušného know-how pro jejich úspěšnou aplikaci, se ve stejné míře dlouhodobě nezavedly.

Při hlubším zkoumání nástupu a následné realizace těchto metod u jiných firem než, kdy tuto metodu zaváděl ji dobře ovládající autor, jako byly Taylorovy Časové studie, nebo když se tato metoda dostala do jiného prostředí jako například japonský systém TQM, můžeme identifikovat určité opakující se jevy. Z poslední doby můžeme uvést např. metody Reengineering či Knowledge Management, které také byly provázeny značnou aureolou a byly do podniků zaváděny s velkým nadšením. Výsledky těchto realizací však nebyly tak oslnivé, jak se od nich původně očekávalo. V současné době můžeme k těmto metodám přiřadit i procesy Competitive Intelligence.

Když budeme analyzovat průběh realizace těchto metod realizátory, kteří neměli požadované know-how, můžeme dojít k závěru, že vždy dochází ke stejné situaci, tedy ke stejnému (podobnému) průběhu procesu sestávajícího se ze čtyř fází, a to (Bartes, 2002):

1. fáze: Metoda je považována za revoluci v managementu či podnikání.
2. fáze: Aplikace této metody do podnikatelské praxe, většinou bez znalosti Know-how.
3. fáze: Zklamání z výsledků realizace této metody a její následné tiché opuštění.
4. fáze: Přenesení pozornosti na jinou „zázračnou" metodu.

Podíváme-li se blíže na důvody, které vedly ke 3. fázi, tj. zklamání z výsledků realizace těchto metod v podnikatelské praxi s jejich následným opuštěním, můžeme dojít k těmto důvodům, a to, že jde o:

1. Vývoj doby, který způsobuje, že podmínky, za kterých se daná metoda dobře uplatnila, jsou překonány a vlastní realizace této metody na tuto změnu již nereflektuje.

2. Přehorlivé zastánce a realizátory této metody, kteří ji ale neovládají dokonale či nejsou schopni ji dokonale realizovat, a to jak v jejím celém potřebném rozsahu, tak i v její celé potřebné hloubce. Avšak výsledky realizované metody se musí v konkrétní firmě zajistit, takže realizátoři realizují pouze to, co umí, či na co stačí, aby dosáhli alespoň nějakého efektu opravňujícího jejich právo na odměnu. Výsledky jsou zřejmé.

Toto zkoumání vede k závěru, že základní prapříčina tohoto neustále se opakujícího jevu je v neschopnosti či neochotě důsledně a plně realizovat jakoukoliv metodu pro ni v příznivých podmínkách či tyto podmínky vůbec vytvořit. Realizace těchto kroků totiž předpokládá důkladnou znalost know-how vztahující se ke konkrétní metodě.

4.4 Nezájem vrcholového vedení podniků o zavedení procesů Competitive Intelligence do praxe jejich podniků

Při zavádění procesů Competitive intelligence do podnikové praxe je třeba dát pozor na některá úskalí či chyby, kterých se vedení podniku i zaměstnanci dopouštějí.

K těmto chybám a úskalím, v mnohých případech vzájemně i protichůdným, nejčastěji patří (Bartes, 2015):

1. Nedůvěra vrcholového vedení podniku i managementu nižších úrovní k výstupům z CI.

2. Nereálná představa vrcholového vedení podniku spočívající v přesvědčení, že tento útvar „hravě vyřeší všechny problémy podniku“. (Jakýsi „Superman“ ovládající všechny profese podniku v jedné osobě).

3. Malá snaha pracovníků útvaru CI pracovat s primárními zdroji dat.

4. Převážná část času pracovníků CI je věnována řešení operativních úkolů místo tvorby podkladů pro strategická rozhodování vrcholového vedení podniku.

5. Neschopnost maximálně využít všech výhod a možností, které CI poskytuje (využití celého jeho zpravodajského potenciálu).

6. Výstup z útvaru CI (závěrečná zpráva, pokud se vůbec zpracovává), je v mnohých případech pouze výsledkem ***syntézy*** a nikoliv zpravodajské analýzy. Tzn., že výsledek získaný zpravodajskou analýzou, ona požadovaná přidaná hodnota, musí být ***vytvořený*** (většinou sofistikovaným postupem) a nikoliv jen ***shrnutý*** z posbíraných údajů a dat.

7. Závěrečná zpráva většinou neobsahuje i možné budoucí kroky konkurence (ve formě hypotéz), analýzu jejich možných dopadů na vývoj v odvětví, u konkurentů, dodavatelů, odběratelů i náš podnik. Dále by měla obsahovat i návrh našich možných reakcí na tyto konkurentovy kroky.

8. Příliš předčasný (a tudíž většinou nevhodný) nákup drahého zpravodajského softwaru.

9. Nekritické zavádění moderních „západních“ metod bez jejich dostatečné znalosti a prověření možností použitelnosti.

10. Vrcholový management nevytváří vhodné podmínky pro úspěšnou realizaci činnosti útvaru CI (vzdělání, výcvik, vybavení nástroji a prostředky, apod.).

Výše uvedená úskalí či chyby vrcholového vedení podniku, ať již jednotlivě (většinou těchto chyb je více) nebo ve svém celém souhrnu, opět vede k velmi prudkému snížení kvality výstupů procesů Competitive Intelligence. Využitelnost těchto výstupů pro strategické

rozhodování je velmi nízká, nehledě na tu skutečnost, že samo vedení podniku nemá zájem je využívat, protože jim nevěří.

4.5 Neschopnost vrcholového vedení podniku definovat svoje zpravodajské potřeby

Praktická zkušenost z našeho podnikatelského prostředí přinesla výsledek, že mnoho vedoucích pracovníků firmy není schopno zpravodajství, které získá z realizovaných procesů Competitive Intelligence, ve své řídící práci aktivně využívat. Je známo také mnoho případů, kdy vrcholoví řídící pracovníci podniku nejsou schopni ani stanovit základní informační požadavky na zabezpečení podkladů pro svoje strategická rozhodování. Pokud se v nějaké firmě realizuje proces zabezpečení informací pro vrcholové řízení podniku, je to většinou s pomocí tzv. KIT (Key Intelligence Topics), jejichž vzor je pouze opisován z příslušné literatury, autor Herring (2006), bez ambice stanovit tato Klíčová zpravodajská témata dle potřeby daného podniku

4.6 Opouštění (rušení) již realizovaných procesů Competitive Intelligence

Pokud jsou procesy Competitive Intelligence připravovány a následně prováděny s výše uvedenými nedostatky, kdy opravdu nejsou schopny ve svém výsledku předkládat vrcholovému vedení podniku relevantní podklady pro jeho strategické rozhodování, po určité době nezbytně nutně dojde ke zrušení těchto procesů.

5 Diskuze

Je známou skutečností, že přední světové podniky si pro zajištění údajů a informací potřebných pro strategická rozhodování vrcholového vedení podniku vytvářejí útvary Competitive Intelligence. Tyto útvary ale mají roli daleko významnější než je pouhý sběr informací na daném trhu. Je třeba si uvědomit, že získaná data, údaje, útržky či v některých případech dokonce i celé informace nám popisují (dávají zprávu o tom), jak to vypadalo na daném trhu v „minulosti“, v nejlepším případě v „současnosti“.

Je samozřejmé, že tyto vyšší požadavky jsou také kladeny na schopnosti, zvláště na ty tvůrčí, u pracovníků útvaru competitive intelligence. Zde nejde pouze o schopnost pracovat s příslušnými speciálními softwarovými produkty, ale plně si osvojit znalost provádění zpravodajské analýzy za účelem vytváření oné požadované přidané hodnoty – intelligence. Výsledkem takto uplatněné zpravodajské analýzy je tzv. „předpověď o budoucnosti“. To znamená, že s pomocí této přidané hodnoty může podnik dosáhnout originální konkurenční výhody před svojí konkurencí.

Vrcholový management podniku, má-li zodpovědně rozhodovat ve strategických otázkách, musí rozhodovat ve vztahu k budoucnosti! To znamená, že o této budoucnosti musí něco vědět! Ukazuje se, že naše mnohem náročnější požadavky na Competitive Intelligence s sebou přináší nejen vyšší úroveň dodávaných podkladů vrcholovému vedení podniku k jeho strategickému rozhodování, ale klade mnohem vyšší požadavky na samo vrcholové vedení, a to z důvodu jeho nezastupitelné role vytvářet příznivé podmínky, které jsou nezbytné pro zabezpečení této vyšší úrovně činnosti Competitive Intelligence. V žádném případě není možné, aby vrcholové vedení podniku přistupovalo k zajištění procesů Competitive Intelligence v intencích výsledků zjištěných při analýze.

Nedílnou součástí zabezpečení potřebné kvality realizovaných procesů Competitive Intelligence se stává i zajištění potřebného vzdělávání nejen pracovníků Competitive Intelligence, ale v určité míře i vrcholového vedení podniku a středního managementu podniku.

V této souvislosti musíme upozornit na nezastupitelnou roli vrcholového vedení podniku, které, má-li obstát v konkurenčních střetech na náročném trhu, musí být schopno vytvořit podmínky pro kvalitní provádění procesů Competitive Intelligence.

Z tohoto důvodu se kromě běžných krátkodobých kurzů se zaměřením na základní principy Competitive Intelligence, začínají objevovat nabídky s tématikou Competitive Intelligence jak ve výuce MBA, tak i ve studijních programech prestižních univerzit. Např. v USA jsou Johnem Prescottem v Katz Graduate School při University of Pittsburgh pořádány kurzy Competitive Intelligence, ve kterých je získávání informací založeno na etických pravidlech - kodexech. Obdobně bychom se mohli vyjádřit i o obchodní společnosti Fuld & Compeny, Inc. Mnohé obchodní společnosti působící na mezinárodním trhu si dokonce budují svá vlastní školicí střediska. Motorola má dle Liebowitze (2006) svoje vlastní školící centrum Competitive Intelligence. Těchto společností je ale mnohem více.

6 Závěr

Informace sehrávají důležitou úlohu v řízení firmy a jsou považovány za jednu z nejmocnějších soudobých a perspektivních zbraní. Stručně vyjádřeno – kdo má v rukou informace, je relativně ve výhodě. Otázkou je, zda je schopen tyto informace efektivně využít s cílem dosáhnout převahy nad protivníkem. Informace se pro toho, kdo rozhoduje, stávají výhodou (zbraní) až v okamžiku, kdy pochopí jejich význam v kontextu příležitosti získat či vytvořit konkurenční výhodu pro svůj podnik, tedy je schopen vytvořit „zpravodajství“ (Intelligence).

To znamená, že Competitive Intelligence musí sehrávat jednu z nejdůležitějších rolí při přípravě rozhodnutí vedení podniku při tvorbě nových podmínek zabezpečujících budoucí úspěch podniku v náročném podnikatelském prostředí a teprve v tomto pojetí může být považováno za jednu z nejmocnějších zbraní v rukou managementu podniku. Dvojnásob to platí v mezinárodním obchodě, kde je vysoká rivalita konkurenčních střetů.

Na základě zkušeností s podnikatelskou praxí je možno konstatovat, že skutečně nejvyšší přidaná hodnota vzniklá v Competitive Intelligence u obchodních společností, je v procesu strategického plánování, neboť hlavním důvodem existence Competitive Intelligence je, vedle zajištění dobré informovanosti, schopnost v předstihu reagovat na možné výzvy budoucnosti.

V současné době globalizace a ve zvyšující se míře rivality konkurenčních střetů platí o to více ono Darwinovské:

„Při změně podmínek má daný druh pouze dvě možnosti,
buď se přizpůsobit, nebo zahynout!

Poznámka

Tento příspěvek je částečným výstupem řešení projektu FP-S-18-5074 „Vývojové trendy ekonomického řízení podniku v prostředí evropské ekonomiky“.

Použitá literatura (References)

Bartes, F. (2002). Notice to the Knowledge Management. In *Zarzadzanie marketingowe w polskich przediebiorstwach,* Toruň: Uniwersytet Mikolaja Kopernika Toruň, s. 29-33. ISBN: 83-231-1441- 2.

Bartes, F. (2010). Competitive intelligence – tool obtaining specific basic for strategic decision making TOP management firm. *Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun.,* 2010, LVIII, No. 6, pp. 43–50. ISSN 1211-8516.

Bartes, F. (2012). *Competitive intelligence*. *Základ pro strategické rozhodování podniku*. Ostrava: Key publishing, 2012. ISBN 978-80-7418-113-9.

Bartes, F. (2015). The most common mistakes in the implementation of competitive intelligence into corporate practice. In *Innovation Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth.* Amsterdam, Netherlands: International Business Information Management Association, pp. 2368-2374. ISBN 978-0-9860419-4- 5.

Bensoussan, B. and Densham, E. (2008). *Conducting CI in Australia.* http://www.yasni.info/ext.php?url=http%3A%2F%2Fwiki.telfer.uottawa.ca%2Fciwiki%2Findex.php%2FConducting_CI_in_Australia&name=Edward+Densham&showads=1&lc=en-ca&lg=en&rg=ca&rip=cz, [accessed 10.1.2014].

Carr, M. M. (2003). *Super Searchers on Competitive Intelligence*. New Jersy: Reva Basch. ISBN 0-910965-64-1.

Fuld, L. M. (1995). *The New Competitor Intelligence*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1995. ISBN 0-471-58509-2..

Hall, Ch. and Bensoussan, B. (2007). *Staying Ahead of the Competition*. New Jersy: World Scientific, 2007. ISBN 981-277-906-X.

Hammer, M. (2002). *Agenda 21. Co musí každý podnik udělat pro úspěch v 21. Století.* Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-074-0.

Herring, J. (2006). KITs Revisited: Their Use and Problems. *Competitive Intelligence Magazine. September-October 2006, Vol. 9, No 5.*

Kahaner, L. (1997). *Competitive Intelligence*. New York: Simon & Schuster, 1997. ISBN 978-0-684-84404-6.

Krause, J. (2015). The potential of an environmentally friendly business strategy - Research from the Czech Republic, *International Journal of Engineering Business Management*. Vol. 7, Issue 1, pp. 1-6.

Liebowitz, J. (2006). *Strategic Intelligence*. New York: Taylor & Francis Group, 2006. ISBN 0-8493-9868-1.

Montgomery, D. B. and Magowan, R. A. (1979). Toward Strategic Intelligence Systems. *Journal of Marketing,* Vol. 43, pp. 41-52. ISSN 0022-2429

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy.* New York: Free Press, 1980. ISBN 0-7432-6088-0.

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*, New York: Free Press, 1985. ISBN 0-7432-6087-2.

SCIP. (2010). *About SCIP*. http://www.scip.org/content.cfm?itemnumber=2214&navItemNumber=492, [accessed 12.8.2010].

František Bartes
Vysoké učení technické v Brně
Podnikatelská fakulta
Ústav ekonomiky
Kolejní 2906/4
612 00 Brno
Česká republika
e-mail: bartes@fbm.vutbr.cz

SPECIFICS OF AN INDIRECT POST-MERGER INTEGRATION OF A COMPLEMENTARY GOODS MANUFACTURING COMPANY INTO A GROUP OF THE PREMIUM AUTOMOBILE INDUSTRY

Martin Barth; Peter Markovič

ABSTRACT

In this seminar paper, the current state of the scientific literature for an indirect post-merger integration (PMI) of a supplier to the subsidiaries of an end product manufacturer is collected. In particular, the integration of a complementary product manufacturer in the automotive industry will be considered. After explaining the current scientific research landscape, core statements are now to be summarized. These can be used as guidelines and recommendations for the analysis and handling of practical problems. This is followed by the definition of open research questions.

KEY WORDS

Complementary goods, Post-Merger-Integration, Vertical Integration

JEL CLASSIFICATION

G34, D92, L22

1 Introduction

The automotive industry in Europe is characterized by a highly volatile environment. The model cycles have more than halved in the last decade. Innovative potentials must be generated and deployed more quickly (Gastrow, 2012, S.5895-5905). These complex and dynamic processes pose extreme challenges to the industry (Raubold, 2011, S. VII).

In the case of automobile manufacturers, 3 manufacturing groups are distinguished, the criterion of the sales strategy is characteristic. In the case of volume manufacturers, such as Volkswagen or Toyota, which rely on high sales unit production, the price of the end product plays a decisive role. In the premium segment, which is dominated by German manufacturers such as Audi, Mercedes, BMW and Porsche, the constant product development and the ability to innovate are the decisive sales arguments (Dudenhöffer, 2014, S. 200-202). Only in the luxury segment with manufacturers like Bentley or Rolls Royce is the exclusive brand image the outstanding selling criterion. If these buyers' expectations are not met or only partially fulfilled, there is a risk of a negative sales effect. This elaboration will focus on the technologically sophisticated premium segment.

However, the reaction and adjustment to this volatility of the environmental parameters cannot be realized by the "Original Equipment Manufacturer" (OEM) alone. As the suppliers, of a vehicle manufactured in Germany, generate around 75 percent of the value (Rennhak, 2009, S. VIII). Tier1 suppliers are the companies directly supplying to the OEM. Within the framework of the very complex supplier landscape, there is a regular trend towards the take-

over of highly specialized suppliers, contrary to the trend of "outsourcing" (Tang and Qian, 2008, S.288-295; Macharzina and Wolf, 2015, S.716). Contrary to the trend of "outsourcing" means that previous and downstream processes have to be integrated into the manufacturer's product development process. This is also referred to as vertical integration (Pindyck and Rubinfeld, 2013, S.870). If several "vertical goods" are required to produce a final product, a complementary relationship between these goods can be assumed, since a functional relationship exists (Kortmann, 2006, S.77).

The process following the takeover is called a post-merger integration process. The takeover may happen for the purpose of transferring knowledge, take hold of a single company with access to new market segments, or a lack of market distribution capacities (Bartelt, 2002, S.17).

However, a large number of studies indicate that the objectives pursued by the merger are often not achieved (Frantz, 2014; Gomes, et al., 2013, S.13-35; Gleibs, et al., 2008, S.1095-1112; Grube and Töpfer, 2002, S.5). When investing multi-digit millions, this situation is catastrophic for the entire industry. In the case of a takeover, the creation of a legally independent entity as a subsidiary is not necessarily given. Also conceivable is a complete integration into the acquiring company. The advantage of setting up a subsidiary is, however, the minimization of the economic risk for the acquirer. In this thesis, originating from a theoretical analysis of the specifics of complementary goods, the particularities in the integration process of complements are to be investigated.

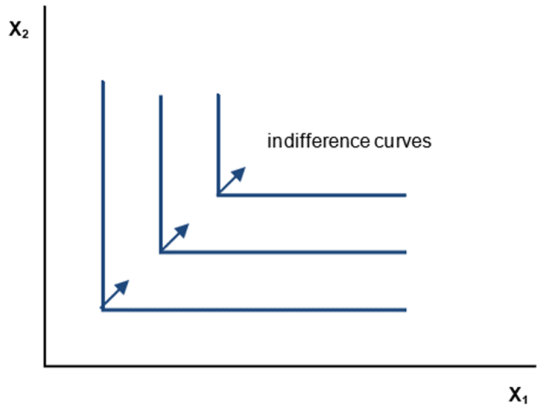
In the practical application of this work, the Headquarter is assigned the role of the final product manufacturer in the investigation. With regard to the automotive industry, the Headquarter is practically an automobile manufacturer. The end product of the entire enterprise is thus the motor vehicle. The supplier is a producer of aluminum outer skin parts (side panel, fender, bonnet, etc.). When looking at the customer's view, a customer as a rule asks an automobile with all the outer skin car body parts. From the customer's point of view, structural bodies and outer skin parts are complementary goods, which he as a rule only inquires together.

Before a more detailed analysis of this complex integration mathematics can be investigated, a theoretical classification of the specifics of complementary goods is to take place for the time being.

2 Current state of the problem in theory

In the microeconomics, one speaks of complements or complementarities when a consumer is only asking for different goods together (Demmler, 2000, S.86). In the case of complementary relations between goods, the demand for a good 1 decreases when the price of a good 2 increases (Richert, 2010, S.83). There is a firmly defined demand relationship, which usually results from a mutual functional complementation of these goods (Kortmann, 2006, S.77; Varian, 2011, S.42). These goods have the property that they are demanded only in combination in the market (Richert, 2010, S.30). In theory, "perfect complements" are usually examined for the analysis of microeconomic contexts. In this elaboration, this case is assumed for the purpose of better explaining the theoretical analysis. In the practical part, however, a case for "imperfect complements" is shown.

Image 1: Indifference curves of complements (Richert, 2010, S.30; Varian, 2010, S.40).

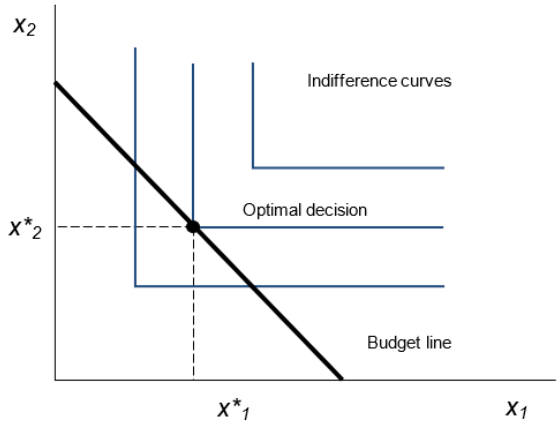


If one considers the indifference curves of "perfect complements" *(see Image 1)* one recognizes an L-shaped expression. This phenomenon is due to the special property that the marginal rate of the substitution (MRS) of complements is a value of 0 or infinity, but no value in between (Varian, 2011, S.54). The indifference curves rise from the lower left to the upper right. The "higher" an indifference curve is the higher the respective level of utilization.

The utility function of complements with $u\ (x_1, x_2) = \min\ (ax_1, bx_2)$ is generally defined by the fixed conditions in the demand of complements (Kortmann, 2006, S.77). The parameters *a* and *b* reflect the specific ratio in which the goods are consumed (Varian, 2011, S.66).

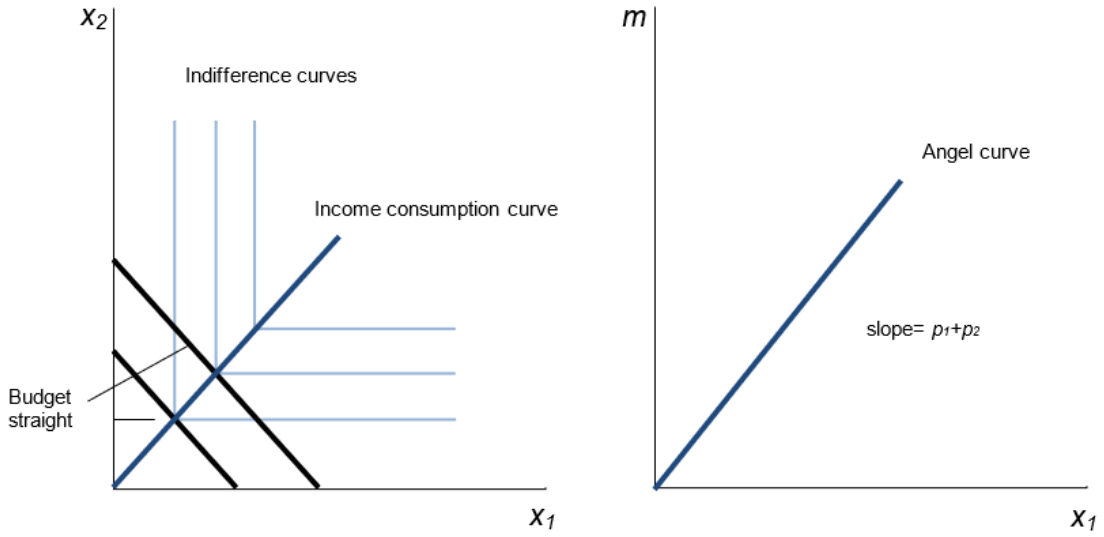
Next, the budget is to be included in the analysis of the complements. Given a budget lineage *(see Image 2)*. The optimal decision is always on a possible diagonal, since the consumer consume only in the fixed ratio and independent of the prices of the respective goods (Schumann, et al., 2011, S.56). If we examine the budget constraint of this situation, the sums of the respective prices (p_1, p_2) are multiplied by the consumption quantity (x) and are equal to the income (m). Therefore, $p_1x + p_2x=m$. This implies a case where a consumer uses his entire income for a "complete product" (Varian, 2011, S.84). One could consume the respective demand ratio of good 1 and good 2 as complete goods *x* with the total income.

Image 2: Optimal decision with given budget and complementary demand behavior (Varian, 2011, S.84)



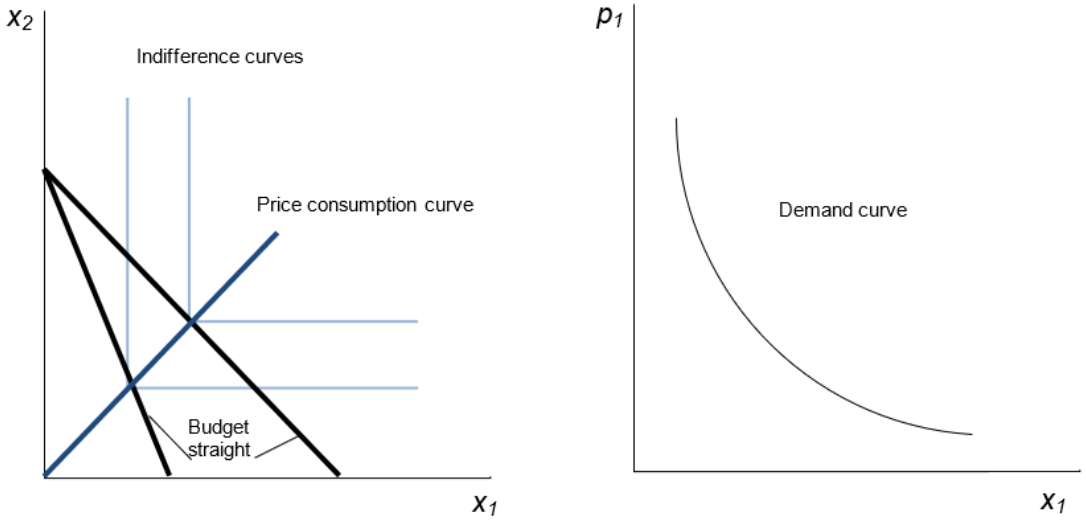
This constant demand ratio is the reason for a diagonal income consumption curve through the origin *(see Image 3, left).* In terms of vertically degradedly income, this implies an angel curve with a constant slope of $p_1 + p_2$ *(see image 3, right).*

Image 3: Income consumption curve and angel curve in the case of the complementarily of x_1 *and* x_2 (*Varian, 2011, S.109)*



While the income consumption curve sets the optimal decision depending on the respective income and thus examines the effects of a parallel shift of the budget line, the very similar price consumption curve shows a variation of the price x_1 at a given income and constant p_2 and thus a rotation of the budget line around the vertical fixed point x_2 *(see Figure 4, left).*

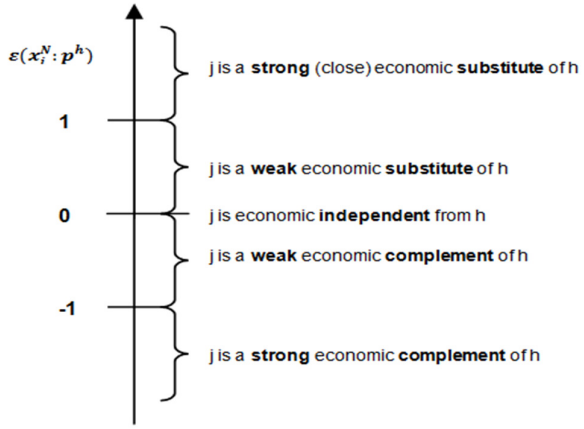
Image 4: Price consumption curve and demand curve using the variation of p_1 (*Varian, 2011, S.118)*



Assuming the pure variation of the price for good 1 and the amount of it, we obtain the follow-up curve for good 1 *(see Figure 4, right).* Thus, the demand for good 1 decreases with a rising price of good 1.

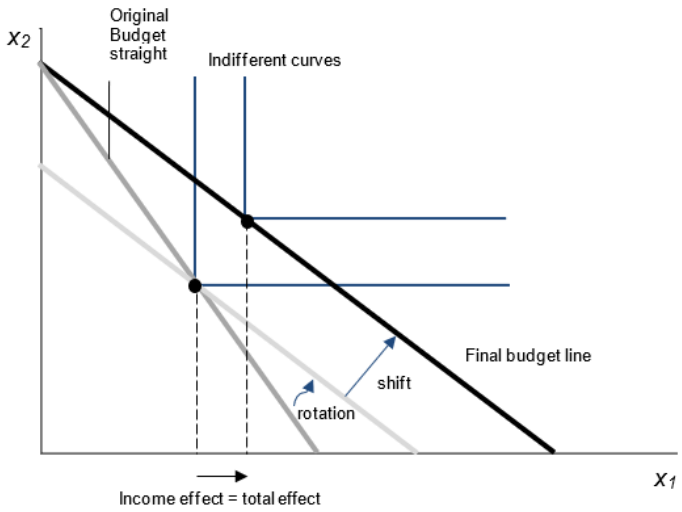
Only in the case of complementarity, however, does the demand for good 2 falls, since both are only consumed together in a constant ratio. The dependence of the market demand on a commodity x_j is basically determined by means of the cross-price elasticity of the demand. Here, in the case of good 1 and good 2, complements are $(\Delta x_1 / \Delta p_2) < 0$ (Hens and Pamini, 2008, S.82). Negative cross-price elasticity thus always characterizes a complementary product (Kortmann, 2006, S.76; Varian, 2011, S.122). In the case of a cross-price elasticity of $0 < -1$, one speaks of weak complements, with a cross-price elasticity of ≤ -1, a strong economic complement exists *(see Figure 5).* The change in demand of good 2 with a price change of good 1 reacts disproportionately in this case (Kortmann, 2006, S.83-84). Asymmetric demand connection is given when good 1 is a complement of good 2 but good 2 is not a complement of good 1. In this case, the relevant cross-price elasticities must differ significantly. This theoretical case can be doubted in practice (Kortmann, 2006, S.85).

Image 5: Classification of goods and demand by cross-price elasticity (Kortmann, 2006, S.82)



A further interesting aspect of the variation of the price for good 1 in the case of the complementary relationship becomes clear when one uses the Slutsky decomposition to analyze a good1 price decrease. As shown in Figure 6, the pure substitution effect does not increase the utilization level, it is equal to 0 (Schumann, et al., 2011, S.57). Only the parallel shift of the rotated budget lines represents the demand change. Thus, the change in the level of benefit is attributable entirely to the income effect (Varian, 2011, S.162).

Image 6: Slutsky decomposition using the example of "perfect complements" (Varian, 2011, S.162)



It is important to note that the manufacturer of complements must not only analyze and monitor the customers and competitors, but also their complementary.

The value of a complementary good is decisively determined by the presence of the counterpart in the market (Varian, 2011, S.764).

The previous theoretical analysis assumed that a consumer is offered complements from various companies on a market. In practice, however, some other special cases are conceivable. Thus, it is possible that complementary goods are already completed before sale and the consumer is already offered a complete product consisting of complements.

This is possible through contractual arrangements between different complementary.

A further possibility would be the integration of a complementary goods producer and thus an extension of the production program. Mir-Artigues and González-Calvet (2007, S.156) even attributes to each production process a control task of complementary goods.

The special case of an indirect post-merger integration of complementary material producers is to be examined in the following chapter.

3 Research design

To study a post-merger integration of complementaries, not only a profound understanding of the characteristics of complementary goods variations is necessary, but also a theoretical basis for PMI research. In the following, brief theoretical fundamentals of the PMI are presented and these are subsequently concretized to the special case.

M & A activities in the automotive industry often lead to the formation of new subsidiaries. However, the takeover must be approved in advance by the state (Dolgin, 2009, S.350). Particularly in the case of a merger of complementary companies, the new overall company could become monopolized on the market. These transfers are often carried out on the basis of direct access to technological know-how (Zhang and Pearce, 2012). These vertical integrations strongly influence the PMI process, as the market positioning of the acquired company drastically changes. King, et al., (2004, S.187-200) show in their meta-analysis that the financial

positions of both the acquiring company and the acquired company do not improve in the first three years after a takeover.

These transitional arrangements should be taken into account by the responsible group employees in a long-term strategy planning and realization process (Kuckertz and Middelberg, 2016, S.6). This view is also represented in this elaboration, since no future potential for success can be established without a strategic approach on the part of management.

Relatively fast, on the other hand, the actual integration, reorganization and adaptation of the production processes of the acquired unit should take place (Macharzina and Wolf, 2015, S.731). The unstable phase of the transition to a subsidiary is characterized by dramatic change processes and a high sense of insecurity among the employees and should therefore be overcome as quickly as possible (Macharzina and Wolf, 2015, S.931).

This transformation period has a great influence on the production processes that are taking place during this time. Despite subjectively perceived uncertainty, the process of product creation must be systematically and purposefully advance between the interaction partners.

This argument is logically traceable. Taking into account the complexity of the development processes in premium automobile construction, the problems in partial sub processes can have devastating effects on the overall process, similar to the "butterfly effect".

At the integration of complementary products, it is even more difficult that both products have to be generated as output in a constantly demanded ratio in order to take account of the specific demand behavior of the customer in the market.

Ahlvik and Björkman (2015, S.497-505) occupy themselves with the specific integration of subsidiaries in the group environment. In doing so, they note that a continuous formal control of the subsidiary companies positively influences the integration of the subsidiaries, but not the internationalization of the company. A deep involvement of the subsidiaries supports above all a joint innovation development process and a transfer of knowledge between the HQ and the subsidiary (Dellestrand, 2011, S.229-242). The importance of these soft factors such as knowledge, ideas and novelties are to be estimated as very high (Lesourne, et al., 2006, S.204). Crespo et al. (2014, S.993-1007) shows that pronounced communication and the clarity of the goal formulation positively influence the exchange of knowledge.

The detailed provision of all the necessary information of the HQ for the employees of the indirectly integrated unit is essential. Only then it will be possible to fully adjust and tune its specific share of the service to the requirements of the complementary. This complementary production coordination between the integrated unit and the control center can also be supported in the production process (Mir-Artigues and González-Calvet, 2007, S.157-158). Kanban systems are integrated in entire networks of subsidiaries, especially in the automotive industry (Macharzina and Wolf, 2015, S.876). A Kanban control seems to be a useful control instrument for integrated complementary goods producers. Assuming an output unit consists of three times good 1 and one-time good 2. For each third production of a good 1, the parallel production of a unit of good 2 could be initiated by Kanban.

Subsequently, by means of various assumptions, exemplary potentials are to be shown in the case of the integration of complementaries.

Prior to the takeover, both manufacturers were active in the market. Assuming that both companies realized profit before integration, the price function per unit for company 1 can be written and defined as:

$$p_1 = K_{f1} + K_{v1} + G_1$$

The price therefore consists of the sum of the fixed costs, the variable costs and the profit per unit of production. For the customer, this means a budget restriction of:

$$m = p_1x_1 + p_2x_2 = x_1 (K_{f1}+K_{v1}+G_1) + x_2 (K_{f2}+K_{v2}+G_2)$$

If one now assumes an integration of these two companies, different synergy potentials can be recognized. The new total fix costs of the new general contractor should be less than the sum of the individual fixed costs per unit before the takeover. Costs such as basic energy charges and administrative tasks could be distributed among several units produced. Variable costs also involve synergies in most cases. Assuming that steel is required for the production of good 1 and good 2, a reduction of the variable costs by means of larger order quantities and other purchasing conditions for steel purchase would be conceivable This would lower the variable costs for both good 1 and good 2. The optimal use of these efficiency measures is to be found in the best possible way, since the use of synergy effects is the focus of "Merger & Acquisitions" activities, whereby "the success of a merger is ultimately measured at the level of the value generation" (Picot and Bartels, 2005, S.412). The same process flows and reporting strategies continue to provide value generation opportunities (Macharzina and Wolf, 2015, S.450). According to Dolgin (2009, S.350), structural consolidation and bundling of activities, for example in sales and marketing, offer enormous efficiency potential. If we denote the savings in total cost per unit as ΔK_f, then:

$$K_{f_integriert}+\Delta K_f = K_{f1}+K_{f2}$$

This means for the reduction of the variable costs by using the same system which applies the following:

$$K_{v_integriert}+\Delta K_v = K_{v1}+K_{v2}$$

The budget restriction of the customer has not yet changed when a company has purchased both complementary goods. However, the integrated company has developed a synergy potential which is explained below.

If $G_{integriert}=G_1+G_2$ and $p_{integriert}= p_1+ p_2$ for the integrated enterprise per unit, then their total price is as follows.

$$p=K_{f_integriert}+K_{v_integriert}+G_{integriert}+\Delta \boldsymbol{K_v}+\Delta \boldsymbol{K_f}$$

The potential per unit is therefore characterized by the synergistic sum of:

$$\Delta K_{Gesamt}=\Delta K_v+\Delta K_f.$$

In the following, different action alternatives for the integrated complementaries will be developed. If an economies of scale effect and a saving have been generated within the framework of post-merger integration, there are various ways to act on the market. The complementary goods supplier could use his savings in each unit of ΔK total to reduce his sales prices with constant profit. This could contribute both to the suppression of competitors and the increase in sales.

If the output quantity should be kept constant and the total price for both goods is not reduced, this results in a higher generation of margins. Thus, it is irrelevant whether the profit of a good or both goods is increased. It is only important that the increase in profits is maximized up to the amount of the realized savings per unit since otherwise a further increase would result in higher prices.

In practice, it is often possible to observe a mixed variant in which both the individual selling prices are reduced and the profit margins of the products are increased. The extent, however, is always dependent on the synergy sum achieved. This practical behavior will be examined in more detail below.

After the theoretical merger of the PMI research and the specific properties of complementary products, a practical application of the theory is to be carried out using an example from the automotive industry.

4 Research results

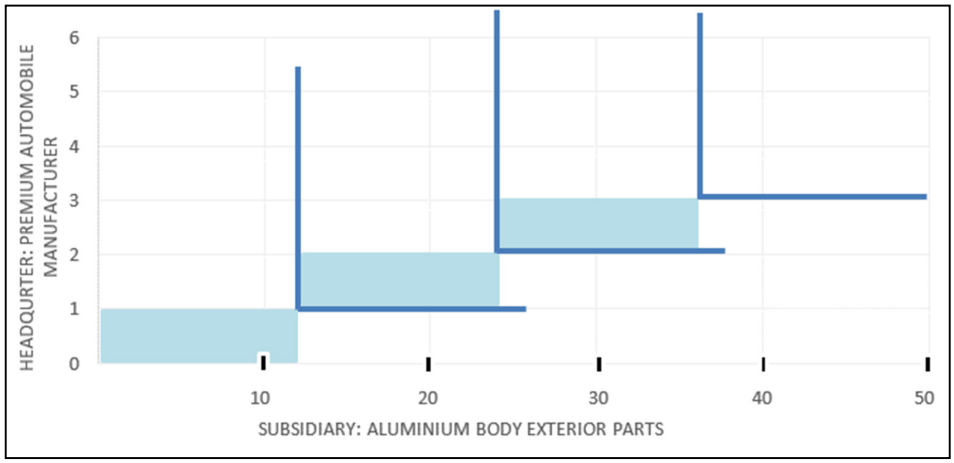
In the end consumer market, a customer as a rule demands a complete automobile. However, this can be interpreted as a composite aggregate of complementary goods. In general, for example, tires and motor vehicles are described as complements.

In the case of goods with complementary characteristics, the respective customer perspective must be observed. Let us assume that an automobile manufacturer does not produce his own car parts, but simply inserts the finished components for the generation of a car. In this case, it receives a plurality of mutual complements in a fixed ratio for each vehicle. In this case, the manufacturer acts as a customer for the complementary goods.

In the following, a situation is given in which an automobile manufacturer covers the entire value chain, except for the production of aluminum outer skin parts (front flap, fender left, fender right, side wall left, side wall right, roof, door front left, door front right, door rear left, door Rear right, rear hatch up, tailgate below). A complete aluminum outer skin car body is currently found mainly in the premium segment of the car manufacturers. In this situation, the customer expects a final product from the entire raw vehicle and the 12 outer skin parts.

The indifference curves of this specific situation are shown in figure 7.

Image 7: Indifference line of specific complementary integration; 12: 1 *(own presentation)*



The customer is only willing to buy a body shell if he can also purchase all 12 aluminum outer skin parts. In practice, the specific manufacturer usually carries out commissioning and assembly up to the complete vehicle. If x_1 is the number of available outer skin parts and x_2 is the number of body shells, the number of complete vehicles is min $(12x_1, x_2)$ (Varian, 2011, S.65). This example is intended to explain the difference between "perfect complements" and "imperfect complements", as initially explained.

If every outer skin part were offered and demanded solely in connection with a body shell as a motor vehicle, this would be a case of a "perfect complement". In practice, however, it is conceivable that the body parts can also be requested and offered independently of the vehicle. For example, it would be conceivable for a consumer to ask for a fender on the left directly from the parts manufacturer due to an accidental damage on the front left. A complementary material which has this characteristic can be referred to as "non-perfect complement".

Let us now turn to the situation of the premium car manufacturer. This could take into consideration the takeover of the producer of the aluminum outer skin parts, in order to have

the entire value-added process on the one hand and, on the other hand, to be able to offer a total product to the customer independently of the complementary material producer. Due to the characteristics described, the demand for each individual product depends on both product prices $D\ (p_1 + p_2)$ (Hens and Pamini 2008, S.94). As p_1 is the price for $12\ x_1$. Despite an almost complete value-added chain, the car company is dependent on the pricing of the outer-skin parts supplier with regard to its final price design (Varian, 2011, S.765).

Varian (2011) clearly illustrates the profit maximization of both producers. This derivation is to be considered in the following, in order to explain the special case of the post-merger integration of complementaries and to critically question the practical significance of the derivation (Varian, 2011, S.766). Assuming c_1 stands for the marginal costs of 12 outer skin parts and K_{f1} for the fixed costs for these outer skin parts. The profit maximization problem of the part producer is then:

$$\text{Max}\ (p_1 - c_{1)})\ D\ (p_1 + p_2) - K_{f1}$$

The problem of profit maximization at the producer of the body is determined by:

$$\text{Max}\ (p_2 - c_{2)})\ D\ (p_1 + p_2) - K_{f2}$$

Now suppose a linear demand function describing the relation by:

$$D\ (p) = a - bp$$

and it is further assumed that the marginal costs are negligibly small, the gain maximization problem for the outer skin manufacturer is obtained with:

$$\text{Max}\ ap_1 - bp_1^2 - bp_1p_2 - K_{f1}$$

If the price increases by Δp_1, the marginal revenue is:

$$(a - 2bp_1 - bp_2)\ \Delta p_1$$

If the maximum profit is to be determined, a change in the revenue must equal 0 by the increase of p_1.

$$a - 2bp_1 - bp_2 = 0$$

If the equation is adjusted to p_1 the following is obtained:

$$p_1 = (a - bp_2) / 2b$$

If we examine the profit maximization problem of the body producer to the end, we obtain analogously:

$$p_2 = (a - bp_1) / 2b$$

Accordingly, the price of each producer is a function of the price of the complementary good-seller. The result is:

$$p_1 = p_2 = a / 3b$$

This relationship shows a profit-maximizing rate when every producer independently determines the price of his product. The price for the consumer as a total user of both products is therefore:

$$p_1 + p_2 = 2a / 3b$$

Varian (2011, S.766) is now investigating the merger of both companies and therefore a situation in the post-merger integration phase. If the two now form a single company and set the total price p, then the profit maximization problem becomes:

$$\text{Max}\ p\ (a - bp)$$

This leads to a marginal result by a total price increase of Δp:

$$(a - 2bp)\ \Delta p$$

This is followed by a total prize of the integrated enterprise of:

$$p = a / 2b$$

In view of this situation, the practical situation described in the previous chapter, that the price is generally reduced when an integration of a complementary product producer is

introduced, will be theoretically understandable. Due to the fact that the profit-maximizing price of the integrated unit is lower than that of independent companies. The theory of the increase in profit generated by synergy in Section 4 can also be supported by the theoretical derivation of Varian (2011, S.767). However, the practical relevance of this derivation should not be overestimated.

On the one hand, the marginal costs are hardly negligibly small; in addition, an example for the integration of two complementary with a monopoly position is examined, which is difficult to find in practice.

The influence of the competition environment and the reaction of demand to price changes can still be difficultly forced into a model. However, the greatest reduction in the validity of this theoretical investigation seems to be the assumption of a problem-free fusion and integration. Considering the large number of investigations which point to the fact that the objectives pursued by the merger are often not achieved, one recognizes the need for an effective post-merger integration design. (Frantz, 2014; Gomes, et al., 2013, S.13-35; Gleibs, et al., 2008, S.1095-1112; Grube and Töpfer, 2002, S.5)

The long-term success of an integrated enterprise, especially when the goods produced have complementary relationships, is in the flexibility of the company in terms of changes in environmental situations and value-added activities (Binner, 2016, S.19-22). Despite a certain diversification of a multi-product company, the success of a complementary product is always closely intertwined with the success of the other complement. The risk diversification due to complementary product diversity is thus rather limited.

For this reason, special attention is paid to the organization of the post-merger phase. In addition to the synergy maximization, the structure and proceeds of the previously separated companies have to be harmonized and coordinated. Liang (2014, S.69) cites both the reduction of transaction costs as well as the control of the specific resource allocation as reasons for the need for goal-oriented organizational structures. Resource allocation efficiency can be achieved by reducing production costs and reducing transaction costs and can be used to increase the overall profit of the complementary goods manufacturing company (Moon, 2012, S.354).

In practice, the existence of a complementary relationship is often not immediately recognizable, only through the cross-price dependencies and the sequential analysis of demand, such goods are clearly identifiable (Kortmann, 2006, S.81). It should also be mentioned that complementary relations exist not only between material goods.

The number of vehicle purchases can be quite complementary to a service of a car repair shop or a service in the form of the use of a washing system (Mir-Artigues and González-Calvet, 2007, S.177).

However, the maximum use of synergy potentials within PMI does not mean that a pure reduction of as many processes as possible is required. On the contrary, the qualitatively and technologically demanding level of a premium automobile manufacturer can necessitate the expansion of certain areas of the indirectly integrated enterprise. These areas are to be identified within the scope of a performance analysis of the integrated enterprise and a subsequent comparison with the future strategy of the Headquarters. The transformation and change process within the framework of the PMI should take into account future development potentials of the respective goods. The strategic focus of the company must be placed on the basis of joint, targeted innovation management and an analysis and planning of technological equipment and consideration of future customer expectations (Goolsbee, et al., 2013, S.242). For each product variation or product development, the specific effects on the complements must always be taken into account (Flaschel, 2010, S.5). However, this is not a pure internal

analysis. It is also necessary to review product developments on the market and their impact on the demand volume, pricing or development requirements of the company's own production range, and to respond as appropriate (Lesourne, et al., 2006, S.203). Hackman (2008, S.2) has developed a variety of mathematical technology models to measure efficiency in the transformation process. It is advisable to carry out these calculations both before integration and after completion of the PMI phase in order to make the effectiveness of the implemented integration measures verifiable.

Another important aspect of the integration from a macroeconomic point of view is the existence of an asymmetrical distribution of information between the managers of the respective complementary goods department and the central management. If a complementary producer is indirectly integrated (subsidiary with good 2 new), there are often different production plants. The responsible manager for good 2 new has much more specific information about its production potential and operating costs than the central management. Because of this, an effective incentive design for the generation and raising of the total potential during the contract design in the PMI process is of enormous importance (Pindyck and Rubinfeld, 2013, S.870). Subsequent to the explanation of the specifics of a PMI in the case of companies with complementary goods, core statements are now to be summarized as well as open research questions defined.

5 Discussion, conclusion and practical application

Prior to actual integration of complementaries, a state examination of the merger is to be carried out. The focus must be on maximizing the use of synergy potentials within PMI. From a theoretical point of view, this leads to a drop in the total price for the complements good 1 and good 2 for the consumer and derived from this to a higher output quantity. At the same time, a profit of the integrated enterprise is to be expected which is greater than the sum of the previous individual profits. It should be noted in the case of a multi-product company with mutual complementary relations that this type of diversification does not lead to such a risk diversification as in the case of independent goods.

In the integration process, organizational structures, production processes and development processes must be synchronized, summarized and targeted. As part of the innovation and development management of individual goods, the effects of the individual measures envisaged on the special complementary goods must always be taken into account. Furthermore, the asymmetrical distribution of information between the respective managers of the complementary goods departments and the central management has to be taken into account and corresponding incentives for a common potential increase have to be created.

The implementation of these guidelines does not guarantee a complete integration success, but in practice they allow a structured set-up of action steps.

For the industry, clear, scientifically sound statements are lacking for the purposeful design of the specific integration processes of complementary material producers within the framework of the PMI. Open research questions which could be dealt with could include:

1.) Is the "life expectancy" of a company whose product range is characterized by complementary products, based on the mutual dependencies, less than that of a comparative company with independent product diversification?

2.) Does an integration of producers with complementary goods lead to an elimination of non-integrated competitors?

By answering these research questions, the scientific basis of post-merger integration research could be expanded and other practically usable knowledge potentials could be generated.

Acknowledgement

This article is one of the partial outputs of the currently solved research grant APVV no. APVV-15-0511 entitled "Research of the issue of Online Reputation Management (ORM) of subjects from automotive industry".

List of Literature

AHLVIK, C. - BJÖRKMAN, I. 2015. Towards explaining subsidiary implementation, integration, and internalization of MNC headquarters HRM practices. In: *International Business Review* 2015. Jg. 24, Nr. 3, S. 497–505.

BARTELT, A. 2002. *Vertrauen in Zuliefernetzwerken*. Eine theoretische und empirische Analyse am Beispiel der Automobilindustrie. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl. 2002. ISBN 978-3824475858.

BINNER, H. 2016. Paradigmenwechsel in der Organisationsentwicklung: Voraussetzung für eine prozessorientierte Wertekultur. In: *Zeitschrift für wirtschaftlichen Fabrikbetrieb* 2016. Jg. 111, 1-2, S. 19–22.

CRESPO, C. F. - GRIFFITH, D. A. - LAGES, L. F. 2014. The performance effects of vertical and horizontal subsidiary knowledge outflows in multinational corporations. In: *International Business Review* 2014. Jg. 23, Nr. 5, S. 993–1007.

DELLESTRAND, H. 2011. Subsidiary embeddedness as a determinant of divisional headquarters involvement in innovation transfer processes. In: *Journal of International Management* 2011. Jg. 17, Nr. 3, S. 229–242.

DEMMLER, H. 2000. *Grundlagen der Mikroökonomie.* München: De Gruyter Oldenbourg 2000. ISBN 978-3486255294.

DOLGIN, A. 2009. *The Economics of Symbolic Exchange.* Berlin: Springer 2009. ISBN 978-3-540-79882-8.

DUDENHÖFFER, F. 2014. Deutsche Autobauer dominieren Premiumgeschäft: Premiumautos weiter mit hohem Wachstum. In: *GAK - Gummi Fasern Kunststoffe* 2014. Jg. 67, Nr. 4, S. 200–202.

FLASCHEL, P. 2010. *Topics in Classical Micro- and Macroeconomics.* Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg 2010. ISBN 978-3-642-00323-3.

FRANTZ, T. L. 2014. *A behavioral theory of the merger*. Dynamics of the post-merger integration process. Dissertation. Carnegie Mellon University. Pittsburgh 2014.

GASTROW, M. 2012. A review of trends in the global automotive manufacturing industry and implications for developing countries. In: *African Journal of Business Management* 2012. Jg. 6, Nr. 19, S. 5895–5905.

GLEIBS, I. H. - MUMMENDEY, A. - NOACK, P. 2008. Predictors of change in postmerger identification during a merger process: a longitudinal study. In: *Journal of personality and social psychology* 2008. Jg. 95, Nr. 5, S. 1095–1112.

GOMES, E. - ANGWIN, D. N. - WEBER, Y. - YEDIDIA TARBA, S. 2013. Critical success factors through the mergers and acquisitions process: Revealing pre- and post-M&A connections for improved performance. In: *Thunderbird International Business Review* 2013. Jg. 55, Nr. 1, S. 13–35.

GOOLSBEE, A. - LEVITT, S. - SYVERSON, C. 2013. *Microeconomics.* New York, NY: Worth Publ 2013. ISBN 978-1464146978.

GRUBE, R. - TÖPFER, A. 2002. *Post Merger Integration.* Erfolgsfaktoren für das Zusammenwachsen von Unternehmen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2002. ISBN 978-3791020853.

HACKMAN, S. T. 2008. *Production Economics*. Integrating the Microeconomic and Engineering Perspectives. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag 2008. ISBN 978-3-540-75750-4.

HENS, T. - PAMINI, P. 2008. *Grundzüge der analytischen Mikroökonomie.* Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2008. ISBN 978-3-540-28158-0.

KING, D. R. - DALTON, D. R. - DAILY, C. M. - COVIN, J. G. 2004. Meta-analyses of post-acquisition performance: Indications of unidentified moderators. In: *Strategic Management Journal* 2004. Jg. 25, Nr. 2, S. 187–200.

KORTMANN, W. 2006. *Mikroökonomik*. Anwendungsbezogene Grundlagen. Heidelberg: Physica-Verlag Heidelberg 2006. ISBN 978-3-7908-1698-3.

KUCKERTZ, A. - MIDDELBERG, N. (HG) 2016. *Post-Merger-Integration im Mittelstand.* Kompendium für Unternehmer. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden 2016. ISBN 978-3-658-12369-7.

LESOURNE, J. - ORLÉAN, A. - WALLISER, B. 2006. *Evolutionary microeconomics.* Berlin: Springer 2006. ISBN 3-540-28536-9.

LIANG, M. 2014. *The Microeconomic Growth.* Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg 2014. ISBN 978-3-642-39379-2.

MACHARZINA, K. - WOLF, J. 2015. *Unternehmensführung*. Das internationale Managementwissen; Konzepte - Methoden - Praxis. Wiesbaden: Springer Gabler 2015. ISBN 9783658070885.

MIR-ARTIGUES, P. - GONZÁLEZ-CALVET, J. 2007. *Funds, Flows and Time*. An Alternative Approach to the Microeconomic Analysis of Productive Activities. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2007. ISBN 978-3-540-71290-9.

MOON, D.-J. 2012. *Congestion-prone services under quality competition.* A microeconomic analysis. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg 2012. ISBN 978-3-642-20189-9.

PICOT, G. - BARTELS, E. (HG) 2005. *Handbuch Mergers & Acquisitions*. Planung, Durchführung, Integration. Stuttgart: Schäffer-Poeschel 2005. ISBN 978-3791023632.

PINDYCK, R. S. - RUBINFELD, D. L. 2013. *Mikroökonomie.* München: Pearson 2013. ISBN 978-3868941678.

RAUBOLD, U. 2011. *Lebenszyklusmanagement in der Automobilindustrie*. Ein Optimierungsansatz auf Basis der auf den Lebenszyklus wirkenden Einflussfaktoren. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden 2011. ISBN 978-3834928627.

RENNHAK, C. (HG) 2009. *Die Automobilindustrie von morgen*. Wie Automobilhersteller und -zulieferer gestärkt aus der Krise hervorgehen können, Bd. 4. Stuttgart: Ibidem-Verl. 2009. ISBN 9783838200125.

RICHERT, R. 2010. *Mikroökonomik - Schnell erfasst.* Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2010. ISBN 978-3-540-76854-8.

SCHUMANN, J. - MEYER, U. - STRÖBELE, W. (HG) 2011. *Grundzüge der mikroökonomischen Theorie.* Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2011. ISBN 978-3-642-21225-3.

TANG, D. - QIAN, X. 2008. Product lifecycle management for automotive development focusing on supplier integration. In: *Computers in Industry* 2008. Jg. 59, 2-3, S. 288–295.

VARIAN, H. R. 2010. *Intermediate microeconomics*. A modern approach. New York, NY: Norton 2010. ISBN 978-0-393-93424-3.

VARIAN, H. R. 2011. *Grundzüge der Mikroökonomik.* Berlin: De Gruyter Oldenbourg 2011. ISBN 978-3486704532.

ZHANG, S. - PEARCE, R. D. (HG) 2012. *Multinationals in China*. Business strategy, technology and economic development. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, New York: Palgrave Macmillan 2012. ISBN 9780230577411.

ZHANG, S. - PEARCE, R. D. 2012. Technology sourcing of subsidiaries. In: *Multinationals in China*: *Business strategy, technology and economic development*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, New York: Palgrave Macmillan 2012. ISBN 9780230577411.

Prof. Ing. Peter Markovič, PhD.
University of Economics in Bratislava
Faculty of Business Managementu
Department of Corporate Finance
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: peter.markovic@euba.sk

STIMULY PRE VÝSKUM A VÝVOJ V SLOVENSKEJ REPUBLIKY

STIMULUS FOR RESEARCH AND DEVELOPMENT IN SLOVAK REPUBLIC

Adam Bartoš, Monika Jančovičová

Abstract

The importance of the science, research, new technologies and innovations in a national economy is permanently increasing. In spite of this fact, Slovak Republic is in this issues under the average of the European Union. For this reason are taken the measures, which has as the aim to increase atractivity and accessibility of research and development activities for entrepreneurial subjects. The paper is focused on the charakteristic and situation in research and development issue in Slovak Republic and definition of the stimulus, which are provided in the present time for enterpreneurial subjects.

JEL classification*: O30, O32*

Keywords*: innovation, research and development, stimulus*

1 Úvod

Vnímanie vedy, výskumu, nových technológií a inovácií celou spoločnosťou v Slovenskej republike je v značnej miere podceňovaný. Je dôležité, aby sa výsledky výskumu a vývoja a význam vedy a techniky pre celú spoločnosť dostali do náležitej pozornosti, a tým zabezpečili významný potenciál na podporu získavania a vkladania finančných prostriedkov do oblasti výskumu a vývoja a následne využívania týchto výsledkov. V nasledujúcich častiach príspevku sa zameriavame na charakteristiku výskumu a vývoja podľa platnej slovenskej legislatívy, vymedzenie financovania výskumno-vývojových aktivít a stimulov pre túto oblasť.

1.1 Charakteristika výskumu a vývoja v Slovenskej republike

Zákon č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja a o doplnení zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov definujú výskum ako systematickú tvorivú činnosť, ktorá je *„uskutočňovaná v oblasti vedy a techniky pre potreby spoločnosti a v záujme rozvoja poznania.“* Výskum možno rozčleniť na základný a aplikovaný výskum. *„Základný výskum je systematická tvorivá činnosť, ktorej hlavným cieľom je získavanie nových poznatkov bez ohľadu na možnosti ich priameho praktického využitia. Aplikovaný výskum je systematická tvorivá činnosť zameraná na získavanie nových poznatkov s cieľom priameho využitia získaných výsledkov v hospodárskej praxi a v spoločenskej praxi.“*

Pod pojmom vývoj rozumieme tvorivú činnosť *„v oblasti vedy a techniky využívajúca zákonitosti a poznatky získané prostredníctvom výskumu alebo vychádzajúce z praktických skúseností pri tvorbe nových materiálov, výrobkov, zariadení, systémov, metód a procesov alebo ich zlepšení (*Zákon č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja).

Zákon č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja ďalej rozoznáva tri typy výskumu:

1. ***Základný výskum*** je systematická tvorivá činnosť, ktorej hlavným cieľom je získavanie nových poznatkov bez ohľadu na možnosti ich priameho praktického využitia.
2. ***Aplikovaný výskum*** je systematická tvorivá činnosť zameraná na získavanie nových poznatkov s cieľom priameho využitia získaných výsledkov v hospodárskej praxi a v spoločenskej praxi.
3. ***Vývoj*** je systematická tvorivá činnosť v oblasti vedy a techniky využívajúca zákonitosti a poznatky získané prostredníctvom výskumu alebo vychádzajúce z praktických skúseností pri tvorbe nových materiálov, výrobkov, zariadení, systémov, metód a procesov alebo ich zlepšení.

Tabuľka 1

Sektory výskumu a vývoja

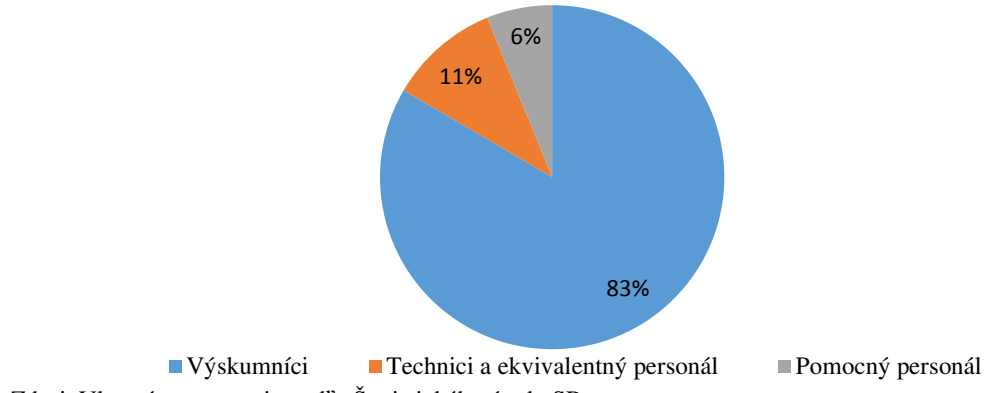
Sektor výskumu a vývoja	Charakteristika
Štátny sektor	tvorí ho Slovenská akadémia vied a právnické osoby uskutočňujúce výskum a vývoj zriadené ústrednými orgánmi štátnej správy
Podnikateľský sektor	tvoria ho podnikatelia, ktorí v rámci svojich podnikateľských činností uskutočňujú aj výskum a vývoj
Sektor vysokých škôl	tvoria ho verejné vysoké školy, štátne vysoké školy, súkromné vysoké školy a nimi založené právnické osoby uskutočňujúce výskum a vývoj
Neziskový sektor	tvoria ho občianske združenia, neziskové organizácie, združenia právnických osôb a fyzické osoby okrem fyzických osôb podnikateľského sektora uskutočňujúce aj výskum a vývoj

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa VIDOVÁ, J. 2015. *Investície a inovácie v ekonomike*. Bratislava : Ekonóm, 2015. s. 190. ISBN 978-80-225-4091-9

V roku 2016 pracovalo v oblasti výskumu a vývoja 29 671 mužov a žien, v štruktúre uvedenej na obrázku č. 1, čo je nárast oproti predchádzajúcemu roku 2015 o 919 ľudí.

Obrázok 1

Štruktúra pracovníkov v oblasti výskumu a vývoja v Slovenskej republike za rok 2016



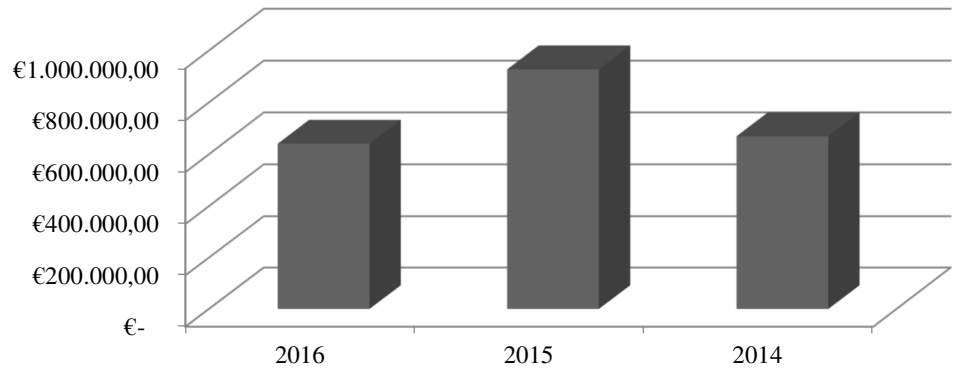
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Štatistického úradu SR

1.2 Financovanie výskumu a vývoja v Slovenskej republike

Výdavky na výskum a vývoj pochádzajú z vládnych zdrojov, podnikových zdrojov, zdrojov zo zahraničia a ostatných zdrojov. Z hľadiska výdavkov na výskum a vývoj (ďalej aj VV) je Slovensko charakteristické dlhodobým podfinancovaním.

Obrázok 2

Výdavky na výskum a vývoj v Slovenskej republike za roky 2014 až 2016



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Štatistický úrad SR.

Obrázok 2 vymedzuje výšku výdavkov, ktoré boli vynaložené na výskum a vývoj v Slovenskej republike za roky 2014 až 2016. V roku 2015 dosiahli výdavky najvyššiu výšku, 927 272,30 €, čo oproti roku 2014 predstavuje nárast o takmer 260 000 eur, zatiaľ čo rok 2016 zaznamenal pokles o takmer 290 000 eur.

Celkovo vynaložené výdavky za rok 2016 boli 640,835 mil. eur, z čoho najväčší podiel predstavovali podnikateľské zdroje (46,20 %). Viac ako 40 % týchto výdavkov pochádzalo zo zdrojov štátneho rozpočtu, zvyšná časť vynaložených výdavkov pochádzala zo zahraničných zdrojov (10,7 %), zdrojov vysokých škôl (1,94 %) a zdrojov súkromných neziskových organizácií (0,14 %).

Tabuľka 2

Výdavky na výskum a vývoj za rok 2016 podľa zdrojov financovania

Zdroje financovanie výskumu a vývoja	Suma v tis. EUR
podnikateľské zdroje	296 210,-
štátne zdroje	262 670,-
zdroje vysokých škôl	12 443,-
zdroje súkromných neziskových organizácií	902,-
zahraničné zdroje	68 609,-
SPOLU	**640 835,-**

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Štatistický úrad SR.

Z hľadiska sektorov bola viac ako polovica výdavkov na výskum a vývoj alokovaná do podnikateľského sektora (50,35 %), zvyšná časť výdavkov smerovala do sektora vysokých škôl (27,71 %), do štátneho sektora (21,43 %) a do súkromného neziskového sektora (0,48 %).

2 Stimuly pre oblasť výskumu a vývoja

Zákon č. 185/2009 Z. z. o stimuloch pre výskum a vývoj a o doplnení zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov detailnejšie definuje pojem stimul a vymedzuje, čo ním môže byť. Stimul pre výskum a vývoj je nástroj *„podpory výskumu a vývoja vykonávaného právnickou osobou, ktorá je podnikateľom“*. Stimulmi sú:

- dotácia z prostriedkov štátneho rozpočtu na podporu základného, priemyselného a experimentálneho vývoja a vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti projektu výskumu a vývoja,
- úľava na dani z príjmu (Zákon č. 185/2009 Z. z. o stimuloch pre výskum a vývoj).

Obrázok 3 uvádza schému úspešne ukončeného procesu žiadania o poskytnutie stimulov a realizáciu stimulov v praxi, od fázy registrácie podnikateľa – žiadateľa o poskytnutie stimuly až po udelenie a použitie stimulov a fázu kontroly ich použitia v praxi do piatich rokov po ukončení celého procesu.

Obrázok 3
Proces žiadania o poskytnutie stimulov a realizácie stimulov v praxi



Zdroj: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR. Centrálny informačný portál pre výskum, vývoj a inovácie

Prieskum SBA[1] uvádza, že v roku 2016 Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR, ako aj Výskumná agentúra nevyhlásili žiadnu výzvu na predkladanie žiadostí o nenávratný finančný príspevok zameranú na podporu malých a stredných podnikov v rámci operačného programu Výskum a vývoj.

Tabuľka 3 uvádza prehľad čerpania finančných prostriedkov malými, strednými a veľkými podnikmi za rok 2016, pričom v rámci štátnej pomoci bola poskytnutá podpora 83 subjektom prostredníctvom 49 projektov v celkovej hodnote 7 848 536,11 eur, z toho 6 671 244,80 Eur zo zdroja EÚ a 1 177 291,31 Eur zo zdroja štátneho rozpočtu. Z územného hľadiska bol najviac

[1] Slovak Business Agency

podporený Bratislavský kraj, a to výškou 2 986 704,41 Eur zo zdroja EÚ a 527 073,94 Eur zo zdrojov štátneho rozpočtu (Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR; SBA).

Tabuľka 3

Prehľad čerpania finančných prostriedkov za rok 2016

Kód výzvy	Zameranie	Počet podporených podnikov			Veľkosť podniku – celková poskytnutá podpora NFP v Eur		
		Malé	Stredné	Veľké	Malé	Stredné	Veľké
OPVaV-2009/2.2/03-SORO	Podpora aplikovaného výskumu, vývoja a transferu technológií	3	0	1	188 823,47	0,00	22 034,49
OPVaV-2009/4.2/03-SORO		0	0	0	0,00	0,00	0,00
OPVaV-2009/2.2/05-SORO	Podpora budovania výskumno-vývojových centier	5	5	6	500 287,89	309 000,10	357 106,13
OPVaV-2009/4.2/05-SORO		1	0	0	166 159,92	0,00	0,00
OPVaV-2010/2.2/06-SORO	Podpora budovania kompetenčných centier pre OP VaV	5	3	7	449 490,32	95 889,77	254 509,44
OPVaV-2010/4.2/06-SORO		8	3	4	468 222,13	227 565,32	201 504,24
OPVaV-2011/2.2/07-SORO	Podpora výskumno-vývojových centier pre OP VaV	6	3	3	545 099,58	1 143 962,15	116 083,69
OPVaV-2011/4.2/07-SORO		3	1	3	255 948,46	48 513,24	73 531,44
OPVaV-2013/4.1/04-SORO	Podpora centier excelentnosti nadnárodného významu a medzinárodnej spolupráce v oblasti výskumu	6	1	4	419 209,67	285 693,58	1 367 430,35
OPVaV-2012/2.2/08-RO	Vybudovanie univerzitných vedeckých parkov a výskumných centier	0	2	0	0,00	352 470,73	0,00
SPOLU		**37**	**18**	**28**	**2 993 241,44**	**2 463 094,89**	**2 392 199,78**

Zdroj: Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR. Centrálny informačný portál pre výskum, vývoj a inovácie

Ďalším stimulom pre podnikateľské subjekty je úľava na dani z príjmov, v praxi nazývaná aj superodpočet. Cieľom tohto nástroja je motivácia podnikateľov realizovať výskumné aktivity v rámci ich podnikania a vynakladať vyššie objemy vlastných prostriedkov v tejto oblasti ako aj tvoriť pracovné miesta pre vedeckých pracovníkov. Novelou Zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmu je možné od 1.1.2018 odpočítať od základu dane až 100 % výdavkov vynaložených na výskum a vývoj. Každá položka superodpočtu na výskum a vývoj má však svoje obmedzenia, a preto je potrebné dôsledné štúdium zákonov a predpisov, ktoré sa superodpočtom zaoberajú. Úľavu na dani z príjmov si môžu uplatniť fyzické aj právnické osoby, a to bez ohľadu či sú účtovnou jednotkou alebo vedú daňovú evidenciu. V daňovom priznaní je potrebné výšku odpočtu uviesť do príslušného riadku (riadok 501) a vyplniť prílohu, a to ku každému uskutočnenému projektu zvlášť (Zákon č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmu).

3 Záver

Výskum a vývoj predstavujú dôležitý nástroj na rast národného hospodárstva ako aj rast konkurencieschopnosti a ekonomickej sily podnikateľských subjektov. Podpora výskumno-vývojových aktivít v Slovenskej republike je zabezpečená aj prostredníctvom stimulov poskytovaných štátom, a to dotáciami na základný, priemyselný a aplikovaný výskum či prostredníctvom úľavy na dani, tzv. superodpočtu, ktorý je v súčasnosti novelou Zákona o dani z príjmu na úrovni až 100 % z výdavkov na výskum a vývoj. Príspevok bol zameraný na vymedzenie týchto stimulov a poukázanie na úroveň poskytnutých dotácií za rok 2016 zo štátnych rozpočtov a zdrojov EÚ.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0857/16 "Zvyšovanie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov prostredníctvom zavádzania inovácií v globálnom hospodárskom prostredí" – podiel projektu 100 %.

Použitá literatúra (References)

VIDOVÁ, J. 2015. *Investície a inovácie v ekonomike*. Bratislava : Ekonóm, 2015. 280 s. ISBN 978-80-225-4091-9.

Zákon č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja a o doplnení zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov

Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR. Centrálny informačný portál pre výskum, vývoj a inovácie

Slovak Business Agency

Zákon č. 185/2009 Z. z. o stimuloch pre výskum a vývoj a o doplnení zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov

Štatistický úrad SR

Zákon č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmu v znení neskorších predpisov

Adam Bartoš
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: adam.bartos@euba.sk

Monika Jančovičová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: monika.jancovicova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

MEASUREMENT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY

Mathias Bauer; Peter Markovič

ABSTRACT

Corporate Sustainability is still one major topic in science and practice. Jet there are questions remaining and research is going on. While the qualitative perspective on sustainability subjects is well examined, the quantitative area shows gaps and room for further research. This is especially the case for the Economic Sustainability and the measurement of it. Authors therefore conducted a literature review to capture the current state of scientific research and to identify issues interesting for further research. The article starts with a brief presentation of the problem statement. The main body will lay out the fundamentals and current state of knowledge about the measurement of Economic Sustainability. This includes the general idea of economic sustainability, influence factors and key factors for measurement as well as existing concepts like Business Vitality and Business Longevity. The article closes with an analysis and interpretation of the reviewed subject and will give a recommendation for further research and potential contributions to science and practice.

***JEL classification**: D24, M14, Q01*
***Keywords**: Sustainability, Business Longevity, Business Longevity*

1 Einleitung

Eine Vielzahl literarischer Beiträge zum Thema Nachhaltigkeit der letzten Jahrzehnte hat sich damit beschäftigt, ob es sich für Unternehmen auszahlt nachhaltig zu handeln. Die ursprüngliche Ansicht, dass ein Engagement in Nachhaltigkeit nur mit Kosten verbunden sei, hat sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten zum Teil umgekehrt.

1.1 Problemstellung

Spätestens seit dem bedeutenden Beitrag von PORTER & VAN DER LINDE (1995) hat sich die Ansicht durchgesetzt, dass nachhaltiges Handeln sich auch in verbesserter Wettbewerbsfähigkeit und einer besseren ökonomischen Situation allgemein niederschlägt.

Mit HART (2011), RUSSO & FOUTS (1997) und SHRIVASTAVA (2007) lassen sich weitere Vertreter dieser Auffassung nennen. Dennoch hat sich der Beitrag von PORTER & VAN DER LINDE als so einschneidend erwiesen, dass sich der Begriff der "Porter Hypothese" durchgesetzt hat.

Im Grunde sind PORTER & VAN DER LINDE mittels Fallstudien zu der Hypothese gelangt, dass Müll und Verschmutzung eine Verschwendung von Ressourcen sei und eine Vermeidung der Verschwendung die Produktivität steigern könne. Somit würde eine strenge aber flexible Regulierung dazu führen, dass Innovationen entstünden, die einerseits die ökologische Performance und andererseits die ökonomische Performance verbessern könnten (AMBEC et al., 2013).

In der Literatur der vergangenen 20 Jahre wird sehr häufig auf die ökologische Dimension der Triple Bottom Line abgestellt. Die Triple Bottom Line ist dabei das Konzept, dass die Nachhaltigkeit in drei Dimensionen unterteilt: ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit. Ausgewählte aktuellere Beispiele dieser auf die ökologische Dimension

fokussierten Literatur sind Return on Sustainability von KEVIN WILHELM (2013); Natural Capitalism von PAUL HAWKEN, AMORY LOVINS und L. HUNTER LOVINS (2000), Sustainable Value von CHRIS LASZLO (2008), The Green Scorecard von PATRICIA PULLIAM PHILLIPS und JACK J. PHILLIPS (2011) oder Cradle to Cradle von MICHAEL BRAUNGART und WILLIAM MCDONOUGH (2015).

Diese Quasi-Standardwerke zum Thema Nachhaltigkeit sind jedoch häufig nicht empirisch untermauert oder basieren wie im Beispiel von Confessions of a Radical Industrialist von RAY C. ANDERSON und ROBIN WHITE (2011) auf einem praktischen Fallbeispiel. Eine systematische Übersicht der Literatur zur ökologischen Nachhaltigkeit geben AMBEC & LANOIE (2008).

1.2 Fragestellung

Die Managementliteratur stellt fest, dass in vielen Unternehmen und bei Führungskräften das Thema Nachhaltigkeit in den vergangenen Jahren auf der Agenda wieder weiter nach oben gerückt ist. Dabei ist ein Unternehmen in einem mehr nachhaltigkeitsorientierten Wege zu führen sehr anspruchsvoll. Es bedeutet, dass Manager informierte unternehmerische Entscheidungen basierend auf der Kommunikation mit verschiedenen Stakeholdern, dem Verständnis von deren Anforderungen und dem Einbezug von ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten in die Unternehmenszielerreichung, treffen (ROBBINS, S. P. - DECENZO, D. A. - COULTER, M. K., 2015).

1.3 Aufbau des Beitrags

Dieser Beitrag untersucht nicht, ob es sich bezahlt macht ökologisch nachhaltig zu handeln, sondern was das Wesen ökonomischer Nachhaltigkeit ist und ob dies messbar ist. Es soll somit ein Weg zum Nachweis ökonomischer Nachhaltigkeit identifiziert werden. Hierfür wird in einem ersten Schritt ein Überblick über die aktuelle Literatur und den Stand der Forschung gegeben. Dabei wird eine kritische Bewertung der aktuellen Literatur vorgenommen und vorhandene Forschungslücken aufgedeckt.

2 Stand der Problematik in Theorie und Praxis

Die Grundlage und Erklärung für die Betrachtung der ökonomischen Nachhaltigkeit ist in drei theoretischen Feldern zu finden. Dies ist erstens das Konzept der Langlebigkeit von Unternehmen, welches auch die Faktoren für Langlebigkeit beinhaltet. Zweitens muss die Empirie zur Langlebigkeit betrachtet werden. An dritter Stelle geht es um die Messung der Vitalparameter eines Unternehmens um auf die prospektive Langlebigkeit (ökonomische Nachhaltigkeit) zu schließen. Der aktuelle Stand in diesen drei Feldern wird nachfolgend beschrieben.

2.1 Langlebigkeit von Unternehmen

Im Begriff der Nachhaltigkeit (engl. Sustainability) steckt definitionsgemäß auch die Langlebigkeit von Etwas bzw. dass Etwas andauert. „To sustain“ bedeutet überdauern oder überleben (JACOBSEN, 2011). Andere Autoren konstatieren, dass Nachhaltigkeit Stärke und Langlebigkeit bietet (ARAS, 2016).

OSHIKA & SAKA verwenden den Begriff des „nachhaltigen Unternehmens“ für lang am Markt etablierte bzw. für Unternehmen, welche länger als ein Jahrhundert überlebt haben (OSHIKA, T - SAKA, C., 2015).

Langlebigkeit und Nachhaltigkeit im Geschäftskontext heißt dabei nicht nur Stabilität in der Organisation bzw. Organisationsform zu gewährleisten (WELLS, 2013). Sehr wohl haben aber die Ressourcen eines Unternehmens Implikationen auf die Langlebigkeit (WELLS, 2013).

2.2 Faktoren für Langlebigkeit

Das nachhaltige Bestehen von Unternehmen kann von verschiedenen Faktoren abhängen. In der Vergangenheit ging man häufig davon aus, dass diese bspw. die Branche, Unternehmensgröße, kultureller Kontext, Zeitalter oder pures Glück wären.

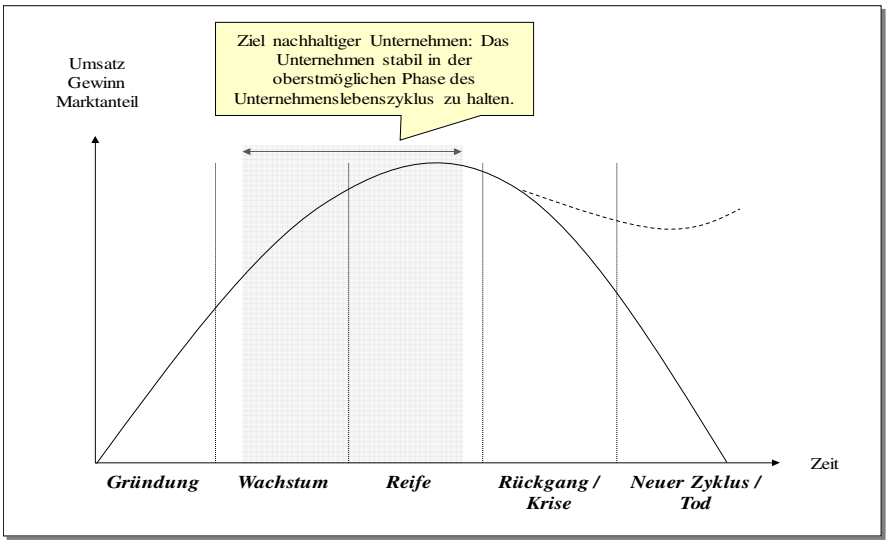
Eine Frage lautet daher, ob das Überleben eines Unternehmens als Leistungskennzahl oder Leistungsmerkmal für ein Unternehmen gezählt werden kann (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Ein typisches Merkmal besonders alter (langlebiger) Unternehmen ist, dass sie relativ klein oder mittelgroß und in Familienbesitz sind (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015). Interessanterweise ist die Langlebigkeit der Firma sogar in der Definition von Familienunternehmen integriert. Denn das Wesen eines Familienunternehmens ist es, dass es mindestens einen Generationenwechsel überdauert (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Die Langlebigkeit bzw. ökonomische Nachhaltigkeit spiegelt sich auch in den Phasen des Unternehmenslebenszyklus wieder. Hierbei versucht das Unternehmen sich möglichst lange stabil in der Wachstums- und mehr noch, in der Reifephase zu halten. Dies ist in der nachfolgenden Abbildung 1 veranschaulicht. Die Phasen Rückgang, Krise oder Tod, ebenso wie ein Neuanfang wiedersprächen diesem Konzept.

Um das Unternehmen möglichst lange in der Wachstums- und Reifephase zu stabilisieren, sind entweder nachhaltige Geschäftsmodelle und Produkte oder entsprechend innovative Geschäftsmodelle und Produkte notwendig. Hintergründig ist die Theorie, dass Technologien in Zyklen innoviert werden und auch einem Phasenkonzept (Einführung, Reife, Rückgang) unterliegen. Die Logik in diesem Konzept besagt, dass Technologien immer in ihrer Reifephase innoviert werden müssen, da sonst unweigerlich eine Phase des Rückgangs folgt. Nur somit kann eine dauerhafte stabile Wachstums- bzw. Reifephase realisiert werden.

Abbildung 1
Ökonomische Nachhaltigkeit im Unternehmenslebenszyklus



Quelle: eigene Darstellung

Dieses Konzept der ökonomischen Nachhaltigkeit im Unternehmenslebenszyklus lässt sich auch auf eine volkswirtschaftliche Ebene ausdehnen. Auch in einer ökonomisch nachhaltigen Volkswirtschaft muss ein fairer Ausgleich zwischen der heutigen Wirtschaft und der zukünftigen Wirtschaft vorhanden sein. Dies bedeutet für die Volkswirtschaft auch ein stabiles halten des Wachstums und Reifephase. Für nachhaltige Betriebe ist demzufolge auch eine nachhaltige Volkswirtschaft von grundlegender Bedeutung.

2.2.1 Empirische Forschung zu Unternehmenslanglebigkeit

Eine der größten empirischen Studien in Europa (7 Millionen Firmen) aus dem Jahre 2005 zeigt, dass das Durchschnittsalter über alle Unternehmen bei 12,3 Jahren liegt, das der börsennotierten Unternehmen bei 28 Jahren und dass große Konzerne mit über 10.000 Mitarbeitern sogar durchschnittlich 48 Jahre alt wurden. Die Langlebigkeit sehr großer Unternehmen wird aber hauptsächlich darin begründet, dass sie mehr Ressourcen zur Verfügung haben, welche sie verbrauchen können (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Eine weitere Argumentation geht davon aus, dass kleinere und lokal orientierte Unternehmen eine gute Chance haben sehr alt zu werden, sofern sie keinem (internationalen) Wettbewerb gegenüberstehen (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Es zeigt sich, dass die Strategien für das Überleben bzw. ein langes Leben für große und kleine Unternehmen grundsätzlich verschieden sind. Während große Firmen um zu überleben weiterwachsen müssen, ist für kleine Unternehmen die nachhaltige Nutzung der lokalen Ressourcen zielführend (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Insbesondere in der Management-, Strategie- und Organisationslehre wurde nach den kritischen Faktoren für ein langes Leben von Unternehmen gesucht (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Bei den explanativen Faktoren für langfristigen Erfolg ist besonders der „Resource Based View (RBV)“ hervor zu heben. Dieser liefert eine relevante theoretische Perspektive um die Rolle unternehmensspezifischer Assets, welche einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil und damit langes Überleben, sichern (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Auch die Sensitivität hinsichtlich externer Veränderungen stellt eine wichtige Fähigkeit von Unternehmen in diesem Kontext dar. Eine Untersuchung italienischer Firmen hat gezeigt, dass die Firmen, welche eine hohe Toleranz gegenüber Veränderungen der Umwelt bewiesen, besonders alt wurden (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Dies würde im Umkehrschluss auch bedeuten, dass eine besonders große Abhängigkeit von der Umwelt (speziellen Ressourcen) auf ein erhöhtes Risiko hindeutet.

Es gibt einige empirische Studien zum Thema Langlebigkeit von Firmen. Fast alle haben einen ungleichen Fokus in Bezug auf die betrachtete Branche.

(SASAKI, I. - SONE, H., 2015) mit ihrem Beitrag *“Cultural Approach to Understanding the Long-Term survival of Firms – Japanese Shinise Firms in the Sake Brewing Industry”* und (CAPASSO, A. - GALLUCCI, C. - ROSSI, M., 2015) mit dem Beitrag *“Standing the Test of the Time. Does Firm Performance Improve With Age? An Analysis in the Wine Industry“* fanden in ihren Studien unter anderem heraus, dass die Langlebigkeit von Unternehmen einen positiven Effekt auf das Wachstum und die Finanzkennzahlen hatte, jedoch einen negativen Effekt auf die Profitabilität (NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J., 2015).

Profit ist grundsätzlich als Indikator für den Erfolg eines Unternehmens in Frage zu stellen. Würden Firmen nur finanzielles Kapital als Inputs verwenden, wäre der Profit als Messgröße der Effizienz eine sinnvolle Kenngröße. Jedoch verwenden die meisten Unternehmen mehr als nur finanzielle Mittel als Inputs. Demzufolge ist das Verhältnis zwischen Inputs und Outputs

in Form des Value Added (Die Verwendung des Value Added anstelle des Profit wird auch von den beiden fundamentalen integrierten Reportingkonzepten International Integrated Reporting Council (IIRC) und Global Reporting Initiative (GRI) für Nachhaltigkeit gefordert.) der weitaus bessere Indikator für den nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens (OSHIKA and SAKA, 2017, S.87).

Nichtsdestotrotz haben OSHIKA & SAKA empirisch festgestellt, dass langlebige bzw. nachhaltige Firmen eine signifikant höhere Stabilität des Profits aufweisen als nicht nachhaltige Unternehmen (OSHIKA and SAKA, 2017, S.84-85).

Auch in Bezug auf Länder, lassen sich Unterschiede bezüglich der Langlebigkeit feststellen. So ist Japan mit über 56,3% der weltweit ältesten Unternehmen führend, dicht gefolgt von Deutschland, dass immerhin 15% der weltweit ältesten Unternehmen stellt. Danach folgen die Niederlande mit 4% und Frankreich mit 3,5% (OSHIKA and SAKA, 2017, S.82-83).

Als Grund für die Vielzahl an japanischen Firmen unter den ältesten Unternehmen ist die Tatsache, dass japanische Unternehmen sich dessen bewusst sind, dass Sie eine soziale und öffentliche Existenz haben. Dies ist sogar in einer der (japanischen) Management-Philosophien zu finden, welche sanpou-yoshi lautet und so viel bedeutet wie, gut für drei Seiten. Damit ist gemeint, dass sowohl Lieferanten, Kunden als auch die Gesellschaft zufrieden gestellt sein sollen (OSHIKA and SAKA, 2017, S.83).

2.2.2 Schlüsselfaktoren für lange Geschäftstätigkeit

Eine empirische Untersuchung, welche von Shell in Auftrag gegeben wurde und mit zwei unabhängigen Professoren durchgeführt wurde, konnte vier gemeinsame Schlüsselfaktoren herausstellen, die alle langlebigen Unternehmen gemeinsam hatten.

1. Langlebige Unternehmen waren sensitiv gegenüber ihrer Umwelt
2. Langlebige Unternehmen waren bodenständig mit einem starken Identitätssinn
3. Langlebige Unternehmen waren tolerant (dezentralisiert)
4. Langlebige Unternehmen waren konservativ in der Finanzierung (GEUS, 2011)

Einen empirischen Nachweis zum ersten Faktor liefern DESAI et al (2008). RIVIEZZO et al (2015) haben in ihrem Beitrag einen systematischen Überblick über die Literatur der letzten 30 Jahre zum Thema Langlebigkeit von Unternehmen gegeben. Dabei wurden 142 Beiträge untersucht. Im Ergebnis finden sie sowohl grundsätzliche Ähnlichkeiten (bspw. in explanativen Modellen) als auch Unterschiede (z.B. methodisch). Im Kern wird jedoch klar, dass das Forschungsfeld der Langlebigkeit sehr heterogen fragmentiert ist und somit kaum oder nur zum Teil allgemeingültige Erkenntnisse und Aussagen liefert.

Den derzeit aktuellsten Beitrag liefern OSHIKA & SAKA (2017) indem sie weltweit gelistete Unternehmen, welche länger als 100 Jahre bestehen in Bezug auf ihre essentiellen Unterschiede zu nicht nachhaltigen Unternehmen untersucht haben. Damit wurde branchenübergreifend und länderübergreifend analysiert, was auf eine gute Generalisierbarkeit hindeuten würde. Es wurden jedoch nur gelistete Firmen in die Betrachtung genommen und nur einige Indikatoren für Nachhaltigkeit und keine vollständige Liste erarbeitet. Nicht überprüft wurde, ob die relevanten Indikatoren, welche für langlebige Unternehmen gelten, auch für weniger „alte“ Unternehmen verwendet werden können. Auch ist weiterhin fraglich, ob sich gegebenenfalls doch relevante Unterschiede ergeben könnten, wenn Länder und auch Branchen verglichen würden.

2.2.3 Beziehung von Vitalität und Langlebigkeit

Die Ursachen für Langlebigkeit sind direkt verknüpft mit der Vitalität eines Unternehmens (ZHENG, 2015). ZHENG et al (2015) haben in ihrem sehr wegweisenden Beitrag eine

Evaluationsmethode für die Vitalität eines Unternehmens erarbeitet. Hiermit kann gleichermaßen auch das Geschäftsalter eines Unternehmens bestimmt werden. Die Ursache liegt darin, dass die Vitalität eines Unternehmens einen direkten Einfluss auf die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens hat.

Die Grundidee ist, dass es wie im biologischen Organismus auch ein Alter basierend auf Jahren sowie ein physiologisches Alter geben kann. Beide können, sowohl in der Biologie, als auch im Unternehmenszusammenhang voneinander abweichen. Dieses zu bemessen wird von einem sogenannten „Enterprise Business Age Model" gemacht (ZHENG, 2015).

Es gibt verschiedene Business Age Modelle welche nachfolgend kurz skizziert werden. Japanische Wissenschaftler schlagen beispielsweise ein Modell vor, welches drei Indikatoren benutzt.

- Durchschnittliche Umsatzwachstumsrate (X1)
- Durchschnittliches Belegschaftsalter (X2)
- Die Nutzungsdauer des Equipments (X3)

Dabei sind X2 und X3 die Werte aus dem aktuellsten Jahr. Die Abschreibung ist linear. In dem Modell werden die gelisteten Unternehmen je nach ihrem Gründungsdatum in zwei Gruppen unterteilt. Aus diesen Gruppen wurde jeweils ein Sample an Unternehmen ausgewählt. Diese wurden anhand der oben genannten Indikatoren für die letzten fünf Jahre empirisch analysiert.

Sobald der Index dreimal so hoch wie die Standardabweichung des Indikators der Unternehmen im Sample ist, wird der Wert das dreifache der standardisierten Abweichung des durchschnittlichen Wertes betragen (ZHENG, 2015).

Japanische Forscher haben für 2.352 Unternehmen (gelistete und nicht gelistete Unternehmen) das Business Age kalkuliert und empirisch untersucht. Dabei kam heraus, dass das Business Age von exzellenten Unternehmen bedeutend jünger ist als ihr „natürliches" Alter. Dies bedeutet auch, dass das Business Age die Vitalität eines Unternehmens widerspiegelt (ZHENG, 2015).

Da das oben genannte Modell als nicht hochwertig und zu einfach gilt, wird ein weiteres (chinesisches) Modell betrachtet. Dieses setzt auf dem Z Value von Altman auf.

Der Z-Value oder Z-Score von Altman ist ein multivariates Modell, welches Finanzkennzahlen verwendet, um das Risiko einer drohenden Insolvenz mit sehr hoher Zuverlässigkeit zu bemessen (CAOUETTE, J. B. - ALTMAN, E. I. - NARAYANAN, P., 1998).

Die Funktion des Z-Score sieht wie folgt aus:

$$Z = 1{,}2(X1) + 1{,}4(X2) + 3{,}3(X3) + 0{,}6(X4) + 0{,}999(X5)$$

Wobei die Variablen für folgende Finanzkennzahlen stehen:
X1 = Umlaufvermögen / Gesamtvermögen
X2 = Gewinnrücklagen / Gesamtvermögen
X3 = Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT) / Gesamtvermögen
X4 = Marktwert des Eigenkapitals / Summe der Verbindlichkeiten
X5 = Umsatz / Gesamtvermögen

Z-Value und Business Age Model sind die am besten geeigneten Verfahren um die Vitalität eines Unternehmens festzustellen. Es wird von den Autoren jedoch auch darauf hingewiesen,

dass die Forschung noch in der Entwicklung begriffen ist und nur ein wegweisendes Modell nicht ausreichend ist um die Vitalität von Unternehmen darzustellen (ZHENG, 2015).

Eine weitere Methode, die neben dem Z-Score auch häufig Anwendung findet um die Business Vitality zu kalkulieren, ist Tobins q. *„Unter dem Tobin´s q wird die Relation zwischen dem Marktwert des Realkapitals R_m und den Reproduktionskosten des Realkapitals zum Wiederbeschaffungspreis R_{rk} (="supply price of captial") verstanden:"* (ANDEREGG, 2007, S. 187)

$$\text{Tobins q} = \frac{R_m}{R_{rk}}$$

Besonders wichtig ist es, bei allen Kalkulationsmodellen zu berücksichtigen, dass sie annahmegemäß durch unterschiedliche Rechnungslegungsstandards und Konventionen, Reportingfehler und andere mögliche Verzerrungen (z.B. Größe der Stichprobe) immer nur unter Vorbehalt ausgewertet und verglichen werden können (PERSATUAN EKONOMI MALAYSIA - UNIVERSITI MALAYA. FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN, 1998).

Auch weitere Studien bspw. auf Länderebene zeigen spezifische Zusammenhänge für die Vitalität bzw. Langlebigkeit von Unternehmen und deren Finanzkennzahlen. So zeigte eine Analyse von Unternehmen in Estland, dass die Nachhaltigkeit von Unternehmen in Estland eine positive Funktion von hoher und stabiler Umsatzrentabilität, niedrigem Leverage-Effekt, guter Effizienz und einer großen Kapitalbasis ist (MÄNNASOO, 2007).

3 Forschungsdesign

Beiträge und Arbeiten, welche sich mit der Messbarkeit von Nachhaltigkeit beschäftigen, gehen in den häufigsten Fällen in Richtung der ökologischen Nachhaltigkeit. Wenige in die soziale oder ökonomische Komponente der Triple Bottom Line. Innerhalb dieser Beiträge wird auch meist nur der Zusammenhang zwischen dem Investment in ökologische Themenfelder und der sich daraus ergebenden finanziellen Performance untersucht. Diese Logik steht jedoch wieder im Gegensatz zur ökonomischen Nachhaltigkeit, da wie herausgearbeitet wurde eine kurzfristige Betrachtung von Profiten keinen Anhaltspunkt für ökonomische Nachhaltigkeit liefert, sondern scheinbar sogar das Gegenteil.

4 Forschungsergebnisse

Es gibt Unternehmen, welche länger leben als der Durchschnitt. Diese sind sowohl in jeder Größenklasse, als auch in jeder Branche zu finden.

Was genau die Determinanten für ökonomische Nachhaltigkeit sind, ist nicht eindeutig benannt. Die Forschung zur Langlebigkeit von Unternehmen, zeichnet Tendenzen dahingehend, dass der kurzfristige Profit nicht ökonomisch nachhaltig ist. Der Resource Based View liefert eine Theorie, die sehr stark auf die Langlebigkeit und Nachhaltigkeit abstellt. Insbesondere auch das „Überleben" von branchenweiten Krisen, wird neben anderen Faktoren (wie bspw. Innovationsfähigkeit) auf ein herausragendes Management der Ressourcen zurückgeführt.

Hier sei stellvertretend auf das Beispiel von TRIGEMA hingewiesen, welches als eines der wenigen Textil- und Bekleidungsunternehmen gilt, dass die eigene Branchenkrise gut überstanden hat. Dieser Umstand könnte darauf hindeuten, dass ökonomische Nachhaltigkeit

auch bedeutet, dass Unternehmen in der Lage sind Krisen in ihrem Sektor gut zu überstehen. Dies scheint auch insbesondere auf Familienunternehmen im besonderen Maße zuzutreffen.

Familienunternehmen passen zudem auch per Definition auf ökonomisch nachhaltige Unternehmen. Sie sind definitionsgemäß Unternehmen, welche mindestens eine Generation in der Familie überdauern, und damit die durchschnittliche Lebensdauer von Unternehmen meist deutlich übersteigen.

5 Diskussion

Auch das Konzept der Vitalität von Unternehmen geht mit dem Resource Based View einher. Unternehmen, welche diese Vitalität nicht mehr aufweisen, sind insolvenzgefährdet. Eine Insolvenzgefährdung kann relativ sicher mit dem Z-Score von Altman prognostiziert werden. Daraus ergeben sich interessante Schlussfolgerungen und Fragestellungen. Wenn insolvente Unternehmen als nicht nachhaltige Unternehmen gelten und der Z-Score von Altman dieses zu messen vermag, wäre es zu prüfen, ob auf den Grundlagen bzw. der Umwandlung des Z-Scores von Altman auch die Nachhaltigkeit von Unternehmen gemessen werden kann. Somit könnte möglicherweise eine Bewertung hinsichtlich der ökonomischen Nachhaltigkeit mittels des Z-Score vorgenommen werden. Es stellt sich dennoch die Frage, ob die Parameter des Z-Score die Nachhaltigkeit im Sinne der Parameter für ökonomische Nachhaltigkeit wiedergeben.

Die Literaturrecherche hat ebenso gezeigt, dass es diverse Frameworks gibt, welche eine hohe Relevanz für die Bildung oder Überprüfung eines Indikators für ökonomische Nachhaltigkeit haben. Allerdings ist deren Anwendung immer im Kontext des gewünschten Ergebnisses zu sehen. Hier ist besonders darauf zu achten, welche Parameter in dem Framework einbezogen werden und welches Ziel bzw. Ergebnis das Framework liefern soll. Neben den identifizierten Frameworks konnten auch Sustainability Indizes aufgedeckt werden. Auch hier ist wieder der Kontext und die Parameter zu prüfen. Insgesamt sind die meisten Sustainability Indizes ohnehin nicht auf Unternehmen und ganz besonders nicht auf ökonomische Nachhaltigkeit abgestellt. Die meisten Indizes, welche den Begriff der Nachhaltigkeit im Namen tragen sind vornehmlich auf die ökologische Entwicklung und den Status von Ländern oder Regionen ausgelegt.

6 Schlussbetrachtung

Insgesamt liefern die oben genannten Beiträge zur Messbarkeit zwar einige Anhaltspunkte, jedoch weisen fast alle wissenschaftlichen Schwächen auf oder es fehlt ihnen an Substanz und Detailgrad.

Die Analyse des gegenwärtigen Forschungsstandes hat auch gezeigt, dass es noch keine einheitliche Antwort auf die Frage gibt, ob Treiber für ökonomische Nachhaltigkeit in der Bilanz oder Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) sichtbar sind, und wenn ja, wo diese Treiber zu sehen sind. Erste Gedanken hierzu konnten in einigen wenigen Beiträgen festgestellt werden. Damit ergibt sich auch als weitere Aufgabe, den konzeptionellen Zusammenhang von Kosten, Erlösen, Ressourcen, den ökologischen Gewinn als Element des ökonomischen Gewinns zu untersuchen bzw. zu erläutern.

Die Literaturanalyse bezüglich der Messbarkeit von Nachhaltigkeit hat auch Bedarf aufgezeigt, dass diese wichtig, jedoch noch nicht ausreichend dargestellt ist. Weitere und spezifische Untersuchungen auf dem Gebiet der Messbarkeit von Nachhaltigkeit um einen Beitrag für das Controlling, als auch für die Unternehmensführung zu liefern sind das Resultat

dieses Bedarfs. Hier könnte ein zu stiftender Beitrag sowohl einen wissenschaftlichen (Controlling- und Managementlehre) als auch praktischen Charakter (Methoden und Methodik für Controller und Geschäftsführer) haben.

Acknowledgement

This article is one of the partial outputs of the currently solved research grant APVV no. APVV-15-0511 entitled "Research of the issue of Online Reputation Management (ORM) of subjects from automotive industry".

List of Literature

AMBEC, S., COHEN, M. A., Elgie, S. and LANOIE, P. (2013) 'The Porter hypothesis at 20: Can environmental regulation enhance innovation and competitiveness?', *Rev Environ Econ Policy*, vol. 2013, 7 (1), pp. 2–22 [Online]. Available at https:// doi.org/10.1093/reep/res016 (Accessed 31 January 2017).

AMBEC, S. - LANOIE, P. (2008) 'Does It Pay to Be Green?: A Systematic Overview', *Academy of Management Perspectives*, vol. 22, no. 4, pp. 45–62.

ANDEREGG, R. (2007) *Grundzüge der Geldtheorie und Geldpolitik*, Oldenbourg.

ANDERSON, R. C. - WHITE, R. A. (2011) *Confessions of a radical industrialist: Profits, people, purpose-doing business by respecting the earth*, London, Random House Business Books 2011.

ARAS, G. (2016) *Sustainable Markets for Sustainable Business: A Global Perspective for Business and Financial Markets* [Online], Taylor & Francis. Available at https://books.google.de/books?id=okmrCwAAQBAJ.

BRAUNGART, M. - MCDONOUGH, W. - SCHULER, K. - PESCH, U. (2015) *Cradle to Cradle: Einfach intelligent produzieren*, 3rd edn, München, Piper.

CAOUETTE, J. B. - ALTMAN, E. I. - NARAYANAN, P. (1998) *Managing Credit Risk: The Next Great Financial Challenge* [Online], 영풍문고. Available at https://books.google.de/books?id=FOJBUJOAN9AC.

CAPASSO, A. - GALLUCCI, C. - ROSSI, M. (2015) 'Standing the test of time: Does firm performance improve with age ; an analysis of the wine industry', *Business History*, vol. 57, no. 7, pp. 1037–1053.

DESAI, P. S. - KALRA, A. - MURTHI, B. P. S. (2008) 'When old is gold: The role of business longevity in risky situations', *Journal of marketing : a quarterly publication of the American Marketing Association*, vol. 72, no. 1, pp. 95–107.

GEUS, A. (2011) *The Living Company: Growth, Learning and Longevity in Business*, London, Nicholas Brealey Pub.

HART, S. L. - DOWELL, G. (2011) 'A natural-resource-based view of the firm: Fifteen years after', *Journal of management : JOM*, vol. 37, no. 5, pp. 1464–1479.

HAWKEN, P. - LOVINS, A. B. - LOVINS, L. H. (2000) *Natural capitalism: Creating the next industrial revolution*, New York, Little Brown and Co.

JACOBSEN, J. (2011) *Sustainable Business and Industry: Designing and Operating for Social and Environmental Responsibility*, ASQ Quality Press.

LASZLO, C. (2008) *Sustainable value: How the world's leading companies are doing well by doing good* [Online], Stanford, Calif, Stanford Business Books. Available at http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=760656.

MÄNNASOO, K. (2007) *Determinants of firm sustainability in Estonia*, [Tallinn].

NAPOLITANO, M. R. - MARINO, V. - OJALA, J. (2015) 'In search of an integrated framework of business longevity', *Business History*, vol. 57, no. 7, pp. 955–969.

OSHIKA, T. and SAKA, C. (2017) 'Sustainability KPIs for integrated reporting', *Social Responsibility Journal*, vol. 13, no. 3, pp. 625–642.

PERSATUAN EKONOMI MALAYSIA - UNIVERSITI MALAYA. FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN (1998) 'Malaysian Journal of Economic Studies: Journal of the Malaysian Economic Association and the Faculty of Economics and Administration, University of Malaya', *Malaysian Journal of Economic Studies*, Bd. 35 [Online]. Available at https://books.google.de/books?id=D4O0AAAAIAAJ.

PHILLIPS, P. P. - PHILLIPS, J. J. (2011) *The Green Scorecard: Measuring the return on investment in sustainability initiatives* [Online], Boston, Nicholas Brealey Pub. Available at http://gbv.eblib.com/patron/FullRecord.aspx?p=602274.

PORTER, M. E. and van der LINDE, C. M. (1995) 'Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship', *The journal of economic perspectives : EP : a journal of the American Economic Association*.

RIVIEZZO, A. - SKIPPARI, M. - GAROFANO, A. (2015) 'Who wants to live forever: Exploring 30 years of research on business longevity', *Business History*, vol. 57, no. 7, pp. 970–987.

ROBBINS, S. P. - DECENZO, D. A. - COULTER, M. K. (2015) *Fundamentals of management: Essential concepts and applications*, Boston, Pearson.

RUSSO, M. V. - FOUTS, P. A. (1997) 'A resource-based perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability', *Academy of Management Journal*, vol. 40, no. 3, pp. 534–559.

SASAKI, I. - SONE, H. (2015) 'Cultural approach to understanding the long-term survival of firms: Japanese Shinise firms in the sake brewing industry', *Business History*, vol. 57, no. 7, pp. 1020–1036.

SHRIVASTAVA, P. (2007) 'Environmental technologies and competitive advantage', *Business ethics and strategy*, pp. 317–334.

WELLS, P. E. (2013) *Business Models for Sustainability* [Online], Edward Elgar Publishing. Available at https://books.google.de/books?id=mfEBAQAAQBAJ.

WILHELM, K. (2013) *Return on sustainability: How business can increase profitability and address climate change in an uncertain economy*, Upper Saddle River, NJ, Pearson Education.

ZHENG, D. (2015) *Future Information Engineering and Manufacturing Science: Proceedings of the 2014 International Conference on Future Information Engineering and Manufacturing Science (FIEMS 2014), June 26-27, 2014, Beijing, China* [Online], CRC Press. Available at https://books.google.de/books?id=8nUZBwAAQBAJ.

Dipl.-Kfm. (Univ.) Mathias Bauer
University of Economics in Bratislava
Faculty of Business Managementu
Department of Corporate Finance
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: mathias.bauer@euba.sk

Prof. Ing. Peter Markovič, PhD.
University of Economics in Bratislava
Faculty of Business Managementu
Department of Corporate Finance
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: peter.markovic@euba.sk

FINANČNO-EKONOMICKÁ ANALÝZA V KONTEXTE PROCESNÉHO PRÍSTUPU V ZMYSLE STN EN ISO 9001:2016

FINANCIAL-ECONOMIC ANALYSIS IN THE CONTEXT OF PROCESS APPROACH IN ACCORDANCE WITH OF ISO 9001:2015

Michal Bečka[1]

Abstract

The financial condition of a business entity is a fundamental attribute of its further existence in a turbulent and unstable market environment. Financial-economic analysis is a financial management tool by which financial analysts determine the financial health of a business entity. Process approach and process management is currently a guiding paradigm of management. The primary objective of this contribution is to approach the application of financial and economic analysis in the context of a process approach in accordance with of ISO 9001:2015 (STN EN ISO 9001:2016). The partial objective is to visualize the design of the map of the support process entitled: Financial-Economic Analysis of the Enterprise.

Keywords*: fianancial-ekonomic analysys, the process approach, quality management system*
JEL classification*: L 25, M 10, M 41*

1 Úvod

Podnikanie (výroba, obchod, služby) v dnešnom turbulentnom a rýchlo sa meniacom trhovom prostredí prináša rôzne úskalia pre finančný manažment. Jedným z nich je aj finančná kríza podnikateľského subjektu. Vývoj finančno-ekonomickej výkonnosti podnikateľského subjektu odzrkadľuje úroveň jeho finančného zdravia a je úzko spätý s rozhodnutiami manažmentu na dennej báze. Kumulácia negatívneho vývoja finančno-ekonomických ukazovateľov – *likvidity, aktivity, rentability*, *zadlženosti, trhovej hodnoty* predstavuje potenciálne riziko, ktoré môže viesť k následku – vzniku *krízy* podnikateľského subjektu. V súvislosti s finančnou krízou hovoria ekonómovia aj o tzv. „*morálnom hazarde*“ jednotlivcov a skupín (Fetisovová a kol. 2014, s. 23., Kabát a kol. 2013, s. 47-53 a iní), kde „*dodržiavanie etického kódexu na istej úrovni*“ je z dlhodobého hľadiska pre podnik atribútom záruky jeho finančného zdravia, objasňuje Tóthová A. (Tóthová, 2017, s. 1075). Ako uvádza Zalai K., prax ukazuje, že sprievodnými javmi krízy podnikateľského subjektu sú najmä výrazný pokles objednávok od zákazníkov, komplikovaný prístup k finančnému kapitálu, prepuknutie a „*zostrenie konkurenčného boja*“, spozornenie veriteľov atď. (Zalai a kol., 2016, s. 291). V prípade pretrvávania takéhoto negatívneho trendu je ohrozená jeho ďalšia existencia a podniku hrozí až zánik, konštatuje Majtán Š. (Majtán a kol., 2009). Názory ekonómov zdieľa aj Komorník J. ktorý dodáva, že historická skúsenosť potvrdzuje pravidlo vykazovania typických (negatívnych) charakteristík vo finančných výkazoch podniku v predstihu niekoľko rokov pred

[1] Mgr. Ing. Michal Bečka., Slovenská republika, e-mail: becka.michal@post.cz

jeho krachom (Komorník, 2011, s. 51). Pristúpením k urgentnému riešeniu tohto negatívneho stavu môžeme eliminovať dôsledok krízy – *úpadok, zrušenie a zánik* podnikateľského subjektu.

Podľa Zalaia K. outputy relatívnych ukazovateľov „*sú základňou pre posúdenie aktuálnej finančnej situácie podniku*“ (Zalai a kol., 2016, s. 100). Prax ukazuje, že „*úspešný podnik sa pri svojom hospodárení bez detailného rozboru svojej finančnej situácie už nezaobíde*“, objasňuje Růčková P. (Růčková, 2015, s. 9). Nevyhnutnosť oboznámenia sa manažmentu s vývojom finančno-ekonomických ukazovateľov komplexne – „ex post“ (minulé obdobie), „status quo“ (súčasné obdobie) a predikciou „ex ante“ (budúce obdobie) potvrdzuje Tóthová A. s konštatovaním, že zmyslom finančno-ekonomickej analýzy je identifikácia slabých stránok finančnej situácie podniku, ktoré sú negatívnym (rizikovým) indikátorom jeho ďalšieho vývoja a identifikácia silných stránok, ktoré sú pozitívnym indikátorom jeho ďalšej finančnej perspektívy (Tóthová, 2017, s. 1076).

V súvislosti s vyššie uvedeným môže byť riešením pre podnikateľský subjekt znalosť aplikácie finančno-ekonomickej analýzy. Pre uľahčenie orientácie finančných analytikov v pomerne zložitej problematike, prezentujeme v príspevku možnú previazanosť finančno-ekonomickej analýzy s *procesným prístupom* v zmysle STN EN ISO 9001:2016. Výstupom skúmania ich vzájomnej kompatibility je návrh komplexného riešenia (rámca) pre praktické vykonávanie finančno-ekonomickej analýzy – *návrh podporného procesu finančno-ekonomickej analýzy* s identifikáciou vstupov, výstupov, zadefinovaním jednotlivých procesných činností (pracovné úkony, rozhodnutia), alokáciou potrebných zdrojov pre zabezpečenie funkčnosti procesu, stanovením časového hľadiska, vymedzením prostredia. Následným oboznámením sa finančného manažmentu s podporným procesom, jeho vizualizáciou a pochopením je predpoklad zabezpečenia zrozumiteľnosti a logickosti krokov finančno-ekonomickej analýzy.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Ako uvádzajú autori Kráľovič J. – Vlachynský K. aplikácia finančno-ekonomickej analýzy môže byť vykonávaná na základe nasledujúcich krokov: (Kráľovič, Vlachynský, 2006)

1) Zber aplikačných dát.,
2) Vhodný výber metód a postupov pre analýzu finančných ukazovateľov.,
3) Výpočtová časť: výpočet absolútny a relatívnych/pomerových ukazovateľov.,
4) Komparácia výsledkov s prostredím (konkurencia, odvetvie).,
5) Prognózovanie a predikcia finančného vývoja podnikateľského subjektu.,
6) Finálna fáza: identifikácia silných a slabých stránok, návrh odporúčaní pre podnikateľský subjekt.,
7) Záverečné hodnotenie finančno-ekonomickej situácie podnikateľského subjektu.

Prax ukazuje, že pružnosť, racionálnosť, účinnosť a kvalita aplikácie vyššie uvedených krokov (administratívnych operácii) finančno-ekonomickej analýzy je podmienená problematikou:

- identifikácie, selekcie a výberu vstupov – aplikačné finančné dáta,
- identifikácie sledu a kompaktnosti interakcie administratívnych činností (administratívne úkony – výpočty, predikcie, interpretácie, odporúčania, rozhodnutia atď.),

- identifikácie a alokácie zdrojov finančno-ekonomickej analýzy (ľudské zdroje, metódy, postupy, finančné prostriedky, pracovné prostredie, stroje a zariadenia a pod.),
- interpretácie výstupov/výsledkov,
- samotného riadenia finančno-ekonomickej analýzy, pri ktorom je podľa Papulovej Z. nepostačujúca orientácia finančných analytikov len na dôsledky – výsledky (výstupy) analýzy. Tieto v konečnom dôsledku nemusia „*odhaliť príčiny neefektívnosti podnikania*“, ktorých prvotný impulz vzniká v prevažnej miere v činnostiach (pracovné úkony, rozhodnutia atď.) na jednotlivých úrovniach podniku, objasňuje Papulová Z. (Papulová a kol., 2014, s. 20).

Ambíciou príspevku je priblížiť možné riešenie kompatibility a kompaktnosti všetkých kľúčových prvkov finančno-ekonomickej analýzy (zdrojov, vstupov, výstupov, činností, riadiacich a kontrolných jednotiek) v kontexte procesného prístupu v zmysle STN EN ISO 9001:2016 so zadefinovaním sledu činností participujúcich na tvorení výstupov/výsledkov finančno-ekonomickej analýzy, ich prepojením na podnikové procesy a stakeholderov s cieľom zabezpečenia eliminácie príčin neefektívnosti a potenciálneho rizika krízy podnikateľského subjektu. Čiastkovým cieľom príspevku je vizualizácia návrhu mapy podporného procesu pre aplikáciu finančno-ekonomickej analýzy.

Ako uvádza Poliak M. rozmanitosť činností (pracovných úkonov, rozhodnutí atď.) podnikateľského subjektu, ktoré sú nositeľmi rizík, si vynútila postoj manažmentu implementovať do svojich riadiacich štruktúr tzv. *regulátory* – interné podnikové predpisy, pri ktorých sa odporúča, aby boli „ušité na mieru“ pre daný podnik t.j., aby vychádzali zo zámeru podnikania, právnej legislatívy krajiny (Slovenská republika), spoločenstva (Európska únia, Vyšehradská skupina), aby zohľadňovali konkrétne požiadavky daného podniku (normatívne požiadavky, organizačné atď.) a participovali na plnení cieľa (Poliak, 2011).

Základnými sústavami systému riadenia každého podnikateľského subjektu je podľa Dobšoviča D. sústava legislatívnych, organizačných, manažérskych, metodických a informačných predpisov (Dobšovič, 2011). Kompaktnosť týchto sústav predpisov, ich kvalitu a kompatibilitu s podnikovými činnosťami môžeme dosiahnuť napríklad implementáciou ***Systému manažérstva kvality (Quality Management System – QMS)*** do riadiacich štruktúr podniku.

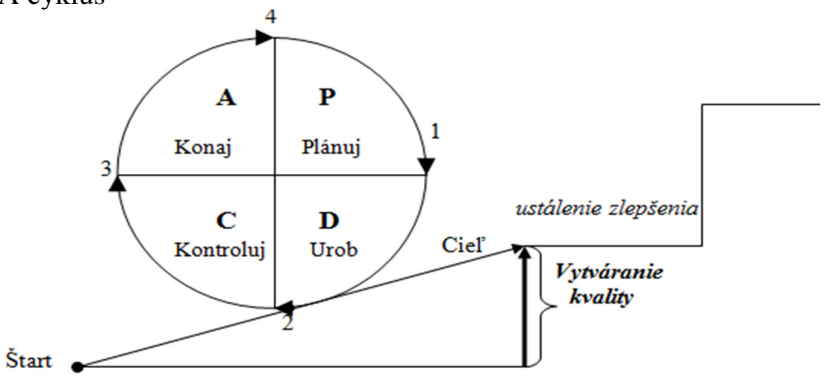
Podľa Paulovej I. implementácia Systému manažérstva kvality podľa STN EN ISO radu 9000[2] je efektívnym „*nástrojom na dosahovanie vytýčených cieľov a zvyšovania dôvery zákazníka*“ (interného a externého) (Paulová, 2013, s. 49., Papulová a kol., 2014, s 64-66). Ako ďalej uvádza, súčasťou aktuálneho QMS je „*oblasť riadenia procesov, ktorého význam stále rastie*“ pre oblasť výroby, obchodu, služieb atď. (Paulová, 2013, s.73).

Normatívnym návodom pre implementáciu QMS je ISO 9001:2015, ktorá kladie dôraz na efektívne/racionálne „*plánovanie, implementovanie a riadenie procesov*“ (Lúčanský). Ak k tomu pridáme skutočnosť, že „*norma ISO 9001:2015 je založená na tzv. procesnom prístupe, ktorý zahŕňa nástroj riadenia kvality – cyklus PDCA (Plánuj – Urob – Kontroluj – Konaj)* (pozri obrázok 1) *s uvažovaním založenom na riziku*“ (Gašparík, 2016), tak snahou manažmentu procesného prístupu má byť optimalizácia a sústavné zlepšovanie všetkých činností v procese, konštatuje Paulová I. (Paulová, 2013, s. 85). Deysher B. uvádza, že poslaním procesného prístupu je zabezpečenie racionálnosti a účinnosti podnikateľského subjektu pre

[2] pozri bližšie STN EN ISO 9000:2016, STN EN ISO 9001:2016, STN P ISO/TS 9002:2017.

zabezpečenie dosahovania plánovaných cieľov podniku a plnenia požiadaviek zákazníka (Daysher, 2015, p. 27).

Obrázok 1
Demingov PDCA cyklus



Zdroj: Hekelová, 2008, s. 13 – vlastná úprava

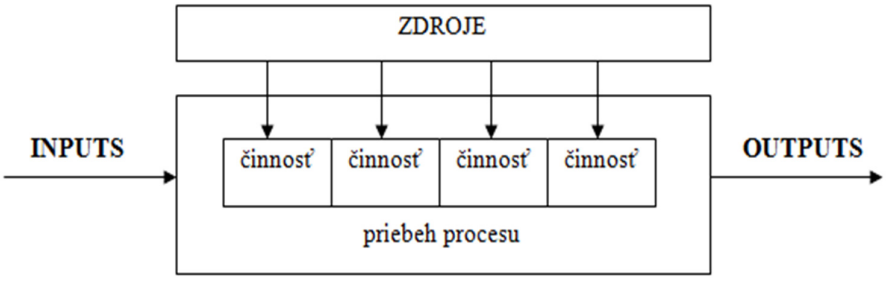
2.1 Základné charakteristiky procesu

Cieľom podnikového procesu je „*vytvorenie výkonu*“ vo forme výstupu/výsledku podľa požiadaviek interných a externých zákazníkov (Sheer, A.W., 1999, p. 2).

Grauzeľ J. opisuje *proces* ako komplexný súbor pôsobiacich činností, ktorý v interakcii so zadefinovaným manažmentom (riadiaca jednotka činností procesu, monitorovacia, kontrolná jednotka výkonnosti procesu a podporná jednotka zlepšovania procesu) transformuje inputy na zákazníkmi očakávané outputy (Grauzeľ, 2016, s. 7).

Činnosti v podnikovom procese pôsobia „*prirodzenou postupnosťou*“, sú naplánované s úmyslom dosiahnutia vytýčeného cieľa pri objektívne zadefinovaných podmienkach, konštatuje Řepa V. (Řepa, 2012, s.15). Ak hovoríme o procese, musí tento obsahovať nasledujúce základné prvky, ktoré vizualizujeme na obrázku 2: (Paulová, 2013, s.75).

Obrázok 2
Základná schéma procesu



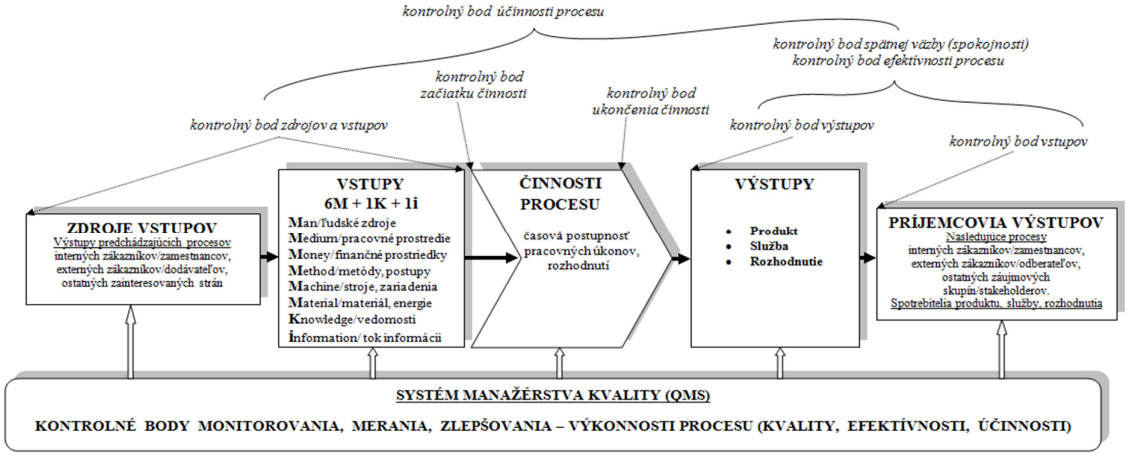
Zdroj: Paulová, 2013, s. 75 – vlastná úprava

Ako uvádza Košturiak, J. „*proces definuje interný alebo externý zákazník svojimi požiadavkami na výstup z hľadiska sortimentu, množstva, času, kvality a nákladov*“ (Košturiak, 2017).

2.2 Proces v zmysle normy STN EN ISO 9001:2016

Odporúčacia norma STN EN ISO 9001:2016 rozširuje definíciu procesu o ďalšie prvky – *príjemcovia výstupov, riadiace činnosti a kontrolné body* (pozri bližšie charakteristiku jednotlivých prvkov procesu podľa ISO 9001:2015, ktorú vizualizujeme na obrázku 3).

Obrázok 3
Vizualizácia prvkov procesu a ich deskripcia



Zdroj: Grauzeľ, 2016, s. 8., Paulová, 2013, s. 85 – vlastné spracovanie

Ako je zrejmé z obrázka 3 a konštatovania Paulovej I. nám potvrdzujú skutočnosť, že každý proces musí mať „*jasne vymedzený **začiatok**, **prebiehajúce činnosti**, **koniec** a **rozhranie** – nadväznosť na ostatné procesy*“ (Paulová, 2013, s. 77). Riadenie podnikových procesov je zabezpečované prostredníctvom *procesného riadenia* pri ktorom hrajú procesy kľúčovú rolu, objasňuje Řepa V. (Řepa, 2012, s.17).

Papulová Z. nazýva *procesným riadením* budovanie manažmentu „*na princípe integrácie činností do ucelených procesov*“ (Papulová a kol., 2014, s. 27). Procesné riadenie sa skladá z troch základných oblastí: (Šmída, 2007, s. 30)

1) ***znalosť podnikových procesov*** – podnik by mal poznať detailne svoje procesy (vstupy a výstupy procesu, spôsoby ich transformácie a spotrebované zdroje transformácie),
2) ***verifikácia činností potrebných na transformáciu vstupov na výstupy*** – sled činností (pracovných úkonov a rozhodnutí) sú metodicky opísané a obsahujú normatívne výkonnostné charakteristiky. Interní zákazníci/zamestnanci poznajú sled pracovných úkonov a rozhodnutí potrebných pre transformáciu.
3) ***monitorovanie, meranie a sústavné zlepšovanie*** – zamestnanci zodpovední za proces (vlastníci procesu) majú pri vykonávaní pracovných úkonov k dispozícii normatívne výkonnostné ukazovatele, ktoré sú etalónom pre optimalizáciu procesu.

Pre samotnú funkčnosť procesu požaduje QMS identifikáciu nasledujúcich atribútov procesu: (podľa ISO 9001:2015, klauzula 4.4 – Systém manažérstva kvality a jeho procesy)

- inputs, outputs,
- zdroje procesu (zdroje vstupov, príjemcovia výstupov),
- postupnosť činností (pracovných úkonov, rozhodnutí) a ich vzájomnú interakciu (časová postupnosť),
- ukazovatele výkonnosti a ich kontrolné a podporné body (kontrolné body monitorovania, merania., podporné body zlepšovania výkonnosti procesu),
- zodpovednosti a právomoci všetkých zúčastnených v procese (vlastník procesu, zákazníci),
- riziká procesu a príležitosti, ktorými je možné proces zlepšiť („*myslenie založené na riziku*“),
- vhodné riadiace jednotiek:
  - riadiacu jednotku pre riadenie činností procesu,
  - monitorovaciu jednotku výkonnosti procesu,
  - kontrolnú jednotku výkonnosti procesu,
  - podpornú jednotku zlepšovania procesu,
- dokumentáciu, že procesy sú vykonávané v súlade s operačným a strategickým plánom a jej spôsob archivácie,
- dokumentáciu podpory prevádzky procesov a jej spôsob archivácie.

Vstupy, ktoré prichádzajú do procesu môžeme rozdeliť na[3]: hmotné, nehmotné (energetické) (iso 9001:2015). Hmotné vstupy sú – ľudské zdroje, pracovné prostredie, materiál, stroje, zariadenia, finančné prostriedky. Medzi nehmotné vstupy môžeme zaradiť – metódy a postupy, vedomosti zamestnancov a technologický tok informácii. Úlohou vstupov je premena *zdrojov vstupov* na výstupy.

Zdroje vstupov dávajú podnet na spustenie procesu. Sú prvotnými vstupmi, alebo sú výstupmi z predchádzajúcich procesov (napríklad: nedokončený výrobok, služba, neúplné rozhodnutie atď.). Pochádzajú od interných zákazníkov/zamestnancov, externých zákazníkov/dodávateľov, prípadne od ostatných zainteresovaných strán (Papulová, 2014, s. 62).

Výstupy sú pretransformované zdroje vstupov a vstupných veličín 6M + 1K + 1i na zákazníkmi zadanú a očakávanú požiadavku vo forme produktu, služby alebo rozhodnutia (napr. vystavená alebo uhradená faktúra, výdaj alebo príjem materiálu, kúpa nového zariadenia, finálny výrobok atď.) (Papulová, 2014, s. 62). Podľa Paulovej I. výstupy z procesu musia byť v zhode s požiadavkou príjemcov výstupov, t.j. „*musí byť zaručená homogenita vstupov a výstupov procesov*“ (Papulová, 2014, s. 62), vtedy hovoríme, že proces je „*efektívny*“ (Paulová, 2013, s. 77).

Príjemcami výstupov sú:

- interní zákazníci/zamestnanci podniku, dodávatelia, odberatelia výstupu,
- externí zákazníci/dodávatelia, odberatelia, spotrebitelia výstupu/produktu, služby, rozhodnutia,

[3] Identifikácia vstupov vychádza z *5M modelu manažérstva kvality* (Paulová, 2013, s. 40), ktorým definujeme kategórie ukazovateľov vstupujúcich do procesu. Podľa požiadaviek procesu môže byť model doplnený o ďalšie ukazovatele – money, information, knowledge atď. (pozri bližšie obrázok 3).

- ostatné zainteresované strany/stakeholderi/ majiteľ podniku, investor, veriteľ, sprostredkovateľ atď. (Kumar, 2006, pp. 54-56).

V prípade neúplnosti výstupu sa tento stáva zdrojom vstupov do ďalšieho procesu pre jeho finalizáciu. Po ukončení finálneho procesu sa príjemcovia výstupov stávajú ich spotrebiteľmi.

Priebeh a interakcia ***činností*** v procese je zabezpečovaná chronologicky. Fyzikálna veličina – čas, hrá zásadnú rolu v procese, to vysvetľuje, že sled jednotlivých pracovných aktivít (úkony, rozhodnutia) je podmienený „*časovou postupnosťou*“, hovorí Řepa V. (Řepa, 2012, s. 15). Vykonávanie jednotlivých pracovných aktivít v podnikovom procese prebieha „*raz, viac krát alebo nikdy*“, uvádza Desel J. – Erwin T., z tohto hľadiska je potrebná koordinácia týchto aktivít. V prípade potreby musí byť pre jednotlivé aktivity zaručená neobmedzená dostupnosť zdrojov (6M+1K+1i) (Desel, Erwin, p. 132).

Každý proces musí mať ***vlastníka procesu***, ktorý je jeho riadiacou jednotkou (manažér procesu) zodpovedá za celý proces, alokuje zodpovednosti a deleguje právomoci zamestnancom vykonávajúcim jednotlivé činnosti (Papulová a kol., 2014, s. 63-66).

Dôležitou úlohou vlastníka procesu je identifikácia ukazovateľov výkonnosti a ich kontrolných a podporný bodov (pozri obrázok 3) a identifikácia monitorovacej, kontrolnej jednotky výkonnosti procesu a podpornej jednotky zlepšovania procesu. Jeho úlohou je aj určenie spôsobu zaznamenávania výstupov z meraní (Grauzeľ, 2016, s. 8).

Súčasťou procesného prístupu je aj „***uvažovanie založené na riziku***“, ktoré môže pomôcť manažérom identifikovať príležitosti pre elimináciu rizika, čím sa stáva pozitívnym článkom v riadení procesu, objasňuje Deysher B. (Deysher, 2015, p. 8). Praktickým príkladom uvažovania založenom na riziku v každodennom slede udalostí je napríklad chodec prechádzajúci cez vozovku, ktorý „*zvažuje veľkosť rizika*“, či stihne prejsť na druhú stranu vozovky pred prichádzajúcim dopravným prostriedkom (Grauzeľ, 2016, s. 9). Samotné ***riziko procesu*** môžeme definovať ako potenciálny stav alebo udalosť, ktorá môže nastať v procese transformácie vstupov na výstupy a ich dôsledkom sú nežiaduce odchýlky medzi požadovanými a skutočnými výstupmi, medzi plánovaným a dosiahnutým cieľom procesu (Papulová, 2014, s. 63). Riziko môže byť definované dvoma parametrami:

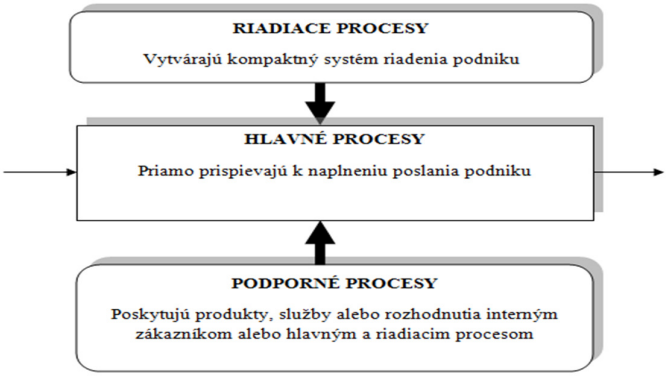
- závažnosťou poškodenia,
- pravdepodobnosťou, že k poškodeniu reálne dôjde (Deysher, 2015, p. 16).

2.3 Modelovanie procesov

Ako uvádza Papulová Z. „***mapovanie procesov***“ je kľúčovým krokom pri prechode z funkčného riadenia podniku na procesné riadenie. Primárnym cieľom mapovania procesov je zistenie status quo stavu procesov v podniku a identifikácia zodpovedných osôb (vlastníkov procesu) (Papulová a kol., 2014, s. 74-76). Mapovanie procesov poskytuje nielen celkový pohľad na činnosti, ale poskytuje zamestnancom prehľad o tom, ako sú súčasťou procesného tímu, konštatujú autori Jacka and Keller (Jacka, Keller, 2009, p. 10).

Pre vizualizáciu vzájomných dependentných väzieb medzi procesmi a identifikáciu prvkov procesov sa vykonáva tzv. „*mapovanie procesov*“, prostredníctvom ktorého podnik opíše procesy v členení: „*manažérske procesy, hlavné procesy, podporné procesy*“ (bližšie pozri obrázok 4) (Paulová, 2013, s. 79).

Obrázok 4
Klasifikácia procesov



Zdroj: Papulová a kol., 2014, s. 71

Praktický spôsob vizualizácie procesov je možný slovným zápisom, prípadne graficky prostredníctvom metód modelovania procesov – „s*ymbolická metóda*“ (vývojové diagramy), „*sieťové metódy*“ (napr. CPM/Critical Path Method, PERT/Program Evaluation and Review Technique), „objektívne metódy“ (objektívny, dynamický a dátový model) (Papulova a kol., 2014, s. 78-82). Dôležitou súčasťou modelovania procesov je aplikácia vhodných softvérových nástrojov. V praxi sa používajú rôzne „*kresliace nástroje* (napr. PowerDesigner, ProcessWizard, MS Visio“ atď), *modelovacie nástroje* (napr. MEGA Suite, System Architect atď.) *modelovacie a simulačné nástroje* (napr. ARIS Toolset, ProVision, QPR ProcessGuide, SIMPROCES, WebSphere Business Modeler, ADONIS“ atď.) (Papulová a kol., 2014, s. 142-144).

3 Výskumný dizajn a výsledky výskumu

Primárnym cieľom tohto príspevku je priblíženie aplikácie finančno-ekonomickej analýzy v kontexte procesného prístupu v zmysle STN EN ISO 9001:2016 (ISO 9001:2015).

Parciálnym cieľom je vizualizácia návrhu mapy podporného procesu s názvom: Finančno-ekonomická analýza podniku.

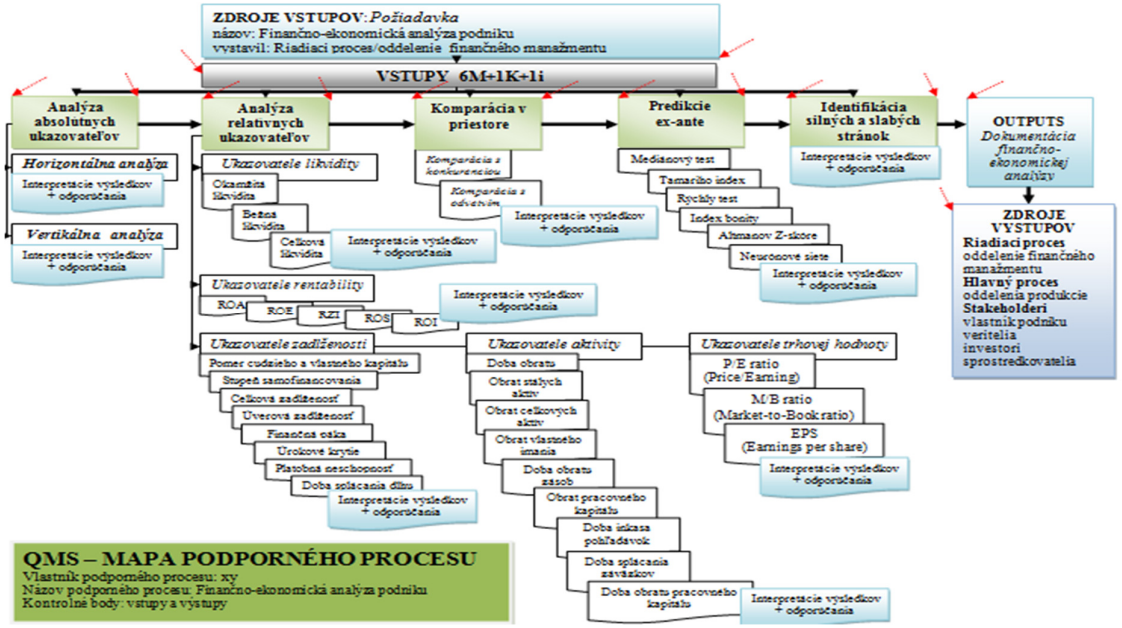
Objektom výskumu boli teoretické a praktické poznatky autorov, poznatky normatívneho zabezpečenia procesu v zmysle STN EN ISO 9001:2016, ktoré sme čerpali z relevantných zdrojov uvedených v zozname použitej literatúry.

Základný princíp logiky a logického myslenia sme uplatnili pri rozklade konzistentného názoru autorov, normatívnych a legislatívnych pravidiel skúmanej problematiky obsiahnutej vo vedeckej literatúre a dokumentácii (normy, legislatíva SR), kde sme aplikovali vedeckú *metódu analýzy* – rozklad celku na časti, prvky – parciálne myšlienky, citácie, názory autorov. Rovnako sme uplatnili vedeckú *metódu analýzy* pri návrhu podporného procesu, kde sme vetvili vstupy/výstupy na prvky vstupov/výstupov a jednotlivé procesy na činnosti, pracovné úlohy a ich výstupy. Následne sme *metódou syntézy* rozvetvené časti a prvky vedeckých informácii logickou postupnosťou transponovali do konzistentného výstupu – textu vedeckého príspevku. Metódu syntézy sme rovnako aplikovali pri formulácii samotného záveru. Pre porovnávanie vzájomnej zhody medzi definíciami, pojmami, názormi autorov a konzistentnými normatívnymi a legislatívnymi pravidlami sme uplatnili *metódu komparácie*. Pri návrhu mapy podporného procesu (bližšie pozri obrázok 5) sme vychádzali z požiadaviek normy STN EN ISO 9001:2016 na jednotlivé prvky procesu a z vedeckých poznatkov autorov k problematike aplikácie metód a nástrojov finančno-ekonomickej analýzy – metódy analýzy finančných

ukazovateľov (analýza absolútnych, relatívnych ukazovateľov), komparácie, predikcie ex-ante, identifikácie silných a slabých stránok finančného zdravia podniku.

Obrázok 5

Mapa podporného procesu – Finančno-ekonomická analýza podniku



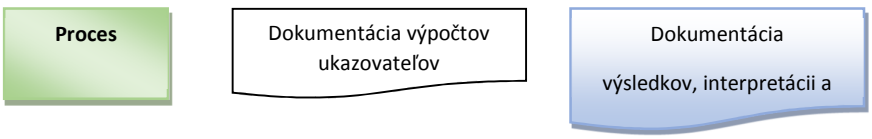
Zdroj: ISO 9001:2015, Zalai a kol., 2013 – vlastný návrh

Legenda:

6M+1K+1i – **M**an – tím odborne vyškolených finančných analytikov; **M**edium – oddelenie finančného controllingu; **M**oney – finančné prostriedky (náklady) finančno-ekonomickej analýzy; **M**ethod – analýza absolútnych ukazovateľov, analýza relatívnych ukazovateľov, komparácia výstupov v priestore, predikcie ex-ante, identifikácia silných a slabých stránok finančného zdravia podniku, interné predpisy, právna legislatíva, normatívna legislatíva atď.; **M**achine – softvérové a hardvérové vybavenie pracoviska, písacie potreby; **M**aterial – účtovné závierky, účtovné výkazy, výročné správy analyzovaného podniku a konkurencie, odvetvové relatívne ukazovatele atď.; **K**nowledge – vedomosti, praktické zručnosti a softvérové znalosti finančných analytikov; **i**nformation – požadovaný tok informácii prenášaný prostredníctvom intranetového a internetového zabezpečenia, požadovaný tok vedenia a registratúry dokumentácie v tlačovej a elektronickej forme.

Symboly

QMS – Quality Management System



Kontrolné body (miesta) monitorovania, merania, zlepšovania výkonnosti procesu

Vizualizáciou konzistentnej mapy podporného procesu finančno-ekonomickej analýzy sme dosiahli sprehľadnenie sledu jej jednotlivých procesov a činnosti (pracovné úlohy, rozhodnutia), jasnú identifikáciu zdrojov vstupov, vstupov, výstupov, zdrojov výstupov a kontrolných bodov monitorovania, merania, zlepšovania výkonnosti procesu.

Diskusia a záver

Procesný prístup a jeho orientácia na jednotlivé prvky procesu, ktorých kľúčovou úlohou je transformácia požiadavky zákazníkov (zadefinované vstupy) na nimi očakávané produkty, služby, rozhodnutia (požadované výstupy zákazníkov) spolu s procesným riadením, ktorého snahou je integrácia týchto prvkov do kompaktných procesov je v súčasnosti odbornou verejnosťou presadzovaný systém riadenia podnikov. Z vyššie uvedených zistení konštatujeme, že aplikácia finančno-ekonomickej analýzy v kontexte procesného prístupu v zmysle STN EN ISO 9001:2016 a jej vizualizácia prostredníctvom mapy podporného procesu uľahčí finančným analytikom orientáciu v postupnosti jednotlivých procesov finančno-ekonomickej analýzy takým spôsobom, že sprehľadní sled ich činností (pracovných úkonov, rozhodnutí), identifikuje požadované zdroje vstupov (požiadavka) a vstupy (6M+1K+1i), definuje požadované výstupy (očakávané zákazníkmi). Identifikácia kontrolných bodov umožní monitoring, meranie a zlepšovanie vstupov a výstupov medzi jednotlivými úrovňami procesu, čím sa predpokladá zabezpečenie optimalizácie výkonnosti celého podporného procesu a tým dosahovanie konzistentných a správnych výstupov. Z tohto pohľadu na záver konštatujeme, že špecifickú pracovnú činnosť, akou je finančno-ekonomická analýza podniku je možné zrealizovať (plánovať, implementovať a riadiť) aj prostredníctvom procesného prístupu v zmysle normy ISO 9001:2015.

Použitá literatúra (References)

Desel, J. – Erwin, T. (2000). Modeling, Simulation and Analysis of Business Processes. In *Business Process Management, Models, Techniques, and Empirical Studies (Lecture Notes in Computer Science 1806)*, Berlin: Springer, 2000, pp. 129-141. ISBN 3-540-67454-3.

Deysher, B. (2015). *A "Risk Based Thinking" Model for ISO 9001:2015*. http://rube.asq.org/audit/2015/01/a-risk-based-thinking-model-for-iso-9001-2015.pdf [accessed 25.3.2018].

Dobšovič, D. (2011). *Tabuľky a informácie pre dane a podnikanie*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2011. ISBN 978-80-8078-387-7.

Fetisovová, E. a kol. (2014). *Aktuálne trendy vo financiách malých a stredných podnikov.* Bratislava: Ekonóm, 2014, 262 s. ISBN 978-80-225-3990-6.

Gašparík, J. – Gašparík M. (2016). *Prechod k novej norme STN EN ISO 9001:2016*. http://www.pomaks.sk/article/?i=46 [citované 5.3.2018].

Grauzeľ, J. (2016). Procesný prístup a uvažovanie založené na riziku v ISO 9001:2015. *KVALITA, Česko Slovenský odborný časopis.* Žilina: DRaM, č.1/2016, s. 7-9. ISSN 1335-9231.

Hekelová, E. (2008). *TQM – Komplexné manažérstvo kvality*. Bratislava: STU, FX, s.r.o, 94 s. ISBN 978-80-8931-314-3.

ISO (2015). *The Process Approach in ISO 9001:2015.* Geneva: International Organization for Standardization, 2015, 7 p. https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso9001-2015-process-appr.pdf [accessed 15.3.2018].

Jacka, M. J. – Keller, J. P. (2009). *Bussiness Process Mapping. Improving Customer Satisfaction*. 2nd Edition New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2009, 336 p. ISBN 978-0-470-44458-0.

Kabát, L. a kol. (2013). *Hodnotenie podniku a analýza jeho finančného zdravia.* Bratislava: Iura Edition, 160 s. ISBN 978-80-8078-608-3.

Komorník, J. a kol. (2011). *Finančný manažment.* Bratislava: KARTPRINT FM UK, 253 s. ISBN 978-80-88870-97-5.

Košturiak, J. (2017). *Analýza podnikových procesov.* IPA Slovakia, s.r.o. https://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovnik/analyza-podnikovych-procesov [citované 10.3.2018].

Kráľovič, J. - Vlachynský, K. (2006). *Finančný manažment.* Bratislava: Wolters Kluwer (Iura Edition), 455 s. ISBN 80-8078-042-0.

Kumar, D. (2006). *Six Sigma Best Practices. A Guide to Business Process Excellence for Diverse Industries.* J. Ross Publishing, 2006, 497 p. ISBN 1-932159-58-4.

Lúčanský, D. (neuvedený). *Zmeny v nových kľúčových normách ISO 9001 a 14001*. https://www.tuv-sud.sk/sk-sk/press-media-centre-sk/novinky/novinky-tuev-sued [citované 11.3.2018].

Majtán, Š. a kol. (2009). *Podnikové hospodárstvo.* Bratislava: Sprint 2., 2009, 320 s. ISBN 978-80-89393-07-7.

Papulová, Z. a kol., (2014). Procesný manažment. Ucelený pohľad na koncepciu procesného manažmentu. 1 vydanie. Bratislava: KARTPRINT, 2014, 224 s. ISBN 978-80-89553-23-5.

Paulová, I. (2013). *Komplexné manažérstvo kvality.* Bratislava: Iura Edition, 2013, 160 s. ISBN 978-80-8078-574-1.

Růčková, P. (2015). *Finanční analýza. Metody, ukazovatele, využití v praxi.* 5. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

Řepa, V. (2012). *Procesně řízená organizace.* Praha: Grada, 2012, 304 s. ISBN 978-80-247-4128-4.

Sheer, A. W. (1999). *ARIS – od podnikových procesů k aplikačním systémům.* Brno: IDS Scheer 1999. ISBN 80-238-4719-8.

Šmída, F. (2007). *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 300 s. ISBN 978-80-247-1679-4.

Tothová, A. (2017). Possibilities of Objectification Conclusions of the Financial Analysis Results of Companies. In *International Scientific Conference Current Problems of the Corporate Sector 2017.* Bratislava: Ekonóm, 2017, pp. 1075-1084. ISBN 978-80-225-4422-1.

https://appsconf.files.wordpress.com/2016/01/zbornik__apps-2017.pdf [accessed 10.3.2018].

Zalai, K. a kol. (2013). *Finančno-ekonomická analýza podniku.* 8. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 471 s. ISBN 978-80-89393-80-0.

Zalai, K. a kol. (2016). *Finančno-ekonomická analýza podniku.* 9. prepracované a rozšírené vydanie. Bratislava: Sprint 2, s.r.o. 487 s. ISBN 978-80-89710-22-5.

ISO 9000:2015 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary., ISO, Geneve, 2015.

ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements., ISO, Geneve, 2015.

STN EN ISO 9000:2016 Systémy manažérstva kvality – Základy a slovník., ÚNMS SR, Bratislava, 2016.

STN EN ISO 9001:2016 Systémy manažérstva kvality – Požiadavky., ÚNMS SR, Bratislava, 2016.

STN P ISO/TS 9002:2017 Systémy manažérstva kvality – Návod na použitie normy ISO 9001:2015., ÚNMS SR, Bratislava, 2017.

Mgr. Ing. Michal Bečka
Slovenská republika
e-mail: becka.michal@post.cz

RODINNÉ PODNIKANIE

FAMILY BUSSINES

Kornélia Beličková, Sylvia Bukovová

Abstract
Family businesses have an important position in the economy of each country. They make a significant contribution to GDP and employment. However, there is still no uniform, generally accepted definition of family business. The article sets out the definitions of family businesses and details their specifics. It highlights the importance of family businesses in the EU and deals with the situation of family businesses in Slovakia, focusing on the problems they are struggling with.

JEL classification*: M31*
Keywords*: family businesses, small and medium-sized enterprises, succession*

1 Úvod

Rodinné podniky sú typické pre súčasnú spoločnosť. Celosvetovo zohrávajú v ekonomike každého štátu dôležitú úlohu – sú motorom hospodárskeho rastu, inovácií a zamestnanosti. Hoci rodinné firmy väčšinou patria medzi mikropodniky, resp. do kategórie malých a stredných podnikov, existujú aj veľké rodinné podniky. Mnoho rodinných podnikov pôsobí už niekoľko generácií a úspešne vzdoruje konkurencii svojimi produktmi a inovatívnymi nápadmi, ktorými výrazne ovplyvňujú lokálne i svetové trhy. Do histórie v mnohých prípadoch vstúpili nielen pre obchodné úspechy, ale aj pre významný politicko-spoločenský vplyv. Medzi úspešné svetovo známe rodinné podniky v súčasnosti patria významné firmy, napr. Henkel, C&A, alebo pivovarnícka skupina Anheuser-Bush, na Slovensku Minit alebo Kinekus. Aj značky ako McDonald´s, IKEA, Ford, Heinz, Lewis, Hilton, Baťa, Bosch, Dolce & Gabbana, Versace, alebo slovenská Pizza Mizza začínali ako rodinné firmy. Najstarším rodinným podnikom a súčasne najstarším podnikom na svete bola japonská stavebná firma Kongō Gumi, založená v roku 578, ktorá pôsobila až do roku 2006.

1.1 Vymedzenie pojmu

Napriek nespornému významu rodinných podnikov pre rozvoj každého štátu i regiónu, doteraz neexistuje všeobecne akceptovaná jednotná definícia rodinných podnikov. Podľa odporúčania Európskej komisie by definícia pojmu „rodinná firma“ mala byť jednoduchá, jednoznačná, ľahko porovnateľná a štatisticky vyhodnotiteľná. Aj v prípade existencie a uznania všeobecne platnej definície rodinného podnikania je však štatistické rozpätie rodinných firiem pomerne široké, čo skresľuje celkový obraz o ich skutočnom prínose pre spoločnosť. To má za následok fakt, že význam rodinných firiem pre národné vlády nie je dostatočne zmapovaný z rôznych aspektov: právneho, daňového, administratívneho, ale aj sociálneho, spoločenského a pod.

V EÚ sa najčastejšie používa nasledujúca definícia: Pojmom rodinné podniky, ktorý zahŕňa podniky rozličnej veľkosti, označujeme podnik, keď:

- väčšinou rozhodovacích práv disponuje FO, resp. viac FO, ktoré podnik založili, ktorým patrí obchodný kapitál spoločnosti, alebo ktorý je vo vlastníctve ich manželského partnera, rodičov, ich detí alebo priameho dediča ich detí a
- väčšina rozhodovacích práv vzniká priamo alebo nepriamo a
- aspoň zástupca rodiny alebo jej príslušník sa oficiálne zúčastňuje na riadení, resp. kontrole podniku.
- osoba, ktorá založila alebo nadobudla firmu (akciovým kapitálom), alebo jej rodinní príslušníci alebo nasledovníci vlastnia 25 % rozhodovacích práv určených podielom akcií. (Haushofer, 2013)

Do kategórie rodinných podnikov nezaraďujeme podnik jednotlivca, pretože sa predpokladá, že v tomto type podnikov, ktorý charakterizujú určité štrukturálne danosti (najmä absencia zamestnancov) sú len nejasne prítomné komplexné dimenzie a znaky rodinného podniku a vzájomný striedavý vplyv rodiny a podniku, ako aj vlastníctva a riadenia.

Rodinný podnik je „podnik, v ktorom vlastníctvo patrí členom rodiny, je riadený členom rodiny alebo potomkom zakladateľa“, a teda „súvisí s inštitúciou rodiny a manželstva.“ Podnik pritom musí splniť aspoň jedno z nasledujúcich kritérií:

- majiteľ považuje svoj podnik za rodinný podnik,
- majiteľ má v úmysle odovzdať svoj podnik blízkemu príbuznému,
- okrem majiteľa pracuje ako riadny zamestnanec aj iný člen rodiny, resp. členovia rodiny, ktorí sú súčasťou každodenného riadiaceho procesu podniku. (Strážovská - Krošláková, 2008).

Podľa SBA sa rodinným podnikom rozumie skupina fyzických osôb, ktorých spájajú pokrvné väzby alebo rozhodnutím súdu alebo zákonom uznané väzby s rovnakým účinkom (adopcia, manželstvo) alebo majú medzi sebou osobné, vzájomné väzby a majú záujem týmito spoločnými väzbami vytvoriť vzájomnú závislosť, previazanosť a odkázanosť (druh, družka) a spĺňajú aspoň jednu z nasledovných podmienok vo vzťahu k podniku:

1) Jeden člen alebo viacerí vlastnia viac ako 50 % podielov, hlasov alebo akcií v podniku;
2) Jeden člen alebo viacerí vlastnia v podniku taký podiel, počet hlasov alebo akcií, že sú schopní presadiť svoju vôľu proti ostatným spoluvlastníkom (ďalej len „má vplyv“);
3) Jeden člen alebo viacerí vykonávajú kontrolné funkcie v podniku a majú vplyv;
4) Jeden člen alebo viacerí vykonávajú riadiace funkcie v podniku a majú vplyv (SBA 2011).

Z uvedeného vyplýva, že dôležitým faktorom prítomným pri niektorých definíciách rodinných podnikov je aktívne zapájanie členov rodiny do každodenných aktivít podniku a to v podobe formálneho alebo neformálneho zamestnávania členov rodiny na nemanažérskych pozíciách. Niektoré z definícií využívajú priamo výraz zamestnávanie členov rodiny, zatiaľ čo iné definície pracujú s pojmami ako zapájanie alebo aktivita členov rodiny. To vytvára predpoklad, že aj neformálna výpomoc príbuzných v rámci podniku môže pomôcť tomu, aby sa daný podnik dal považovať za rodinný. (SBA, 2018)

1.2 Charakteristika rodinných podnikov

Podnikanie formou rodinného podniku zodpovedá špecifickej forme podnikania. Rodinné podniky riadi jedna alebo viaceré generácie alebo sa na podnikaní podieľajú. Rodinný podnik

v konečnom dôsledku zasahuje vo veľkej miere nielen do samotného podnikania, ale aj do osobného života. Takéto podniky sú veľmi zložitým pracoviskom a týkajú sa nielen samotných rodinných príslušníkov, ale aj ostatných zamestnancov. Pracovný život rodinných podnikateľov sa prelína s ich osobným rodinným životom. Práve z prepojenia dvoch protichodných oblastí vznikajú špecifiká rodinného podnikania, ktoré sa premietajú do výhod ale aj do nevýhod voči nerodinným podnikateľom.

Ťažiskom rodinného podnikania je často tzv. **rodinný záujem**, ktorý sa vytvára zapojením viacerých členov rodiny do podnikania. Takýto silnejší rodinný celok dáva potom lepší predpoklad na prenos skúseností z generácie na generáciu. Osobný faktor nie je len zdrojom stability, ale aj tvorby tradície, čím sa vytvára silný základ pre kontinuitu fungovania podniku a jeho budúcu prosperitu. (SERINA, 2011)

Rodinný podnik počas svojej existencie prechádza troma vývojovými štádiami:

a) **start-up** – táto fáza predstavuje zapojenie prvej generácie rodiny do rodinného podniku; zakladateľ je natoľko zamestnaný zabezpečením prežitia podniku, že sa nezaoberá myšlienkou generačnej kontinuity,

b) **rozvoj rodinného kapitálu** – zakladateľ ovplyvňuje nielen podnik, ale aj svoju rodinu; postupne zapája do podnikania svojich potomkov (druhá generácia rodiny),

c) **rozvoj generačného kapitálu** – vplyv zakladateľa je skôr nepriamy, spočíva vo forme odkazu; mladší členovia rodiny si osvojujú hodnoty a postoje svojho predchodcu. (HESKOVÁ - VOJTKO, 2008)

V rodinnej firme sa často objavujú až tri odlišné skupiny, ktoré však musia medzi sebou komunikovať a majú vlastnú úroveň dôležitosti: majitelia/zakladatelia a konatelia, rodinní príslušníci, ktorí nie sú priamo zainteresovaní na riadení rodinnej firmy, a externí profesionáli, ktorí majú veľký vplyv na rodinnú firmu, a potom sú to ostatní zamestnanci. Riadenie rodinných firiem sa aj v takto zloženej spoločnosti v určitých rysoch odlišuje od riadenia iných malých a stredných podnikov. (EPVS A SBA, 2014)

Typické pre riadenie rodinných firiem sú rýchle a nebyrokratické rozhodnutia, pretože riadenie sa vyznačuje silnou pozíciou manažmentu, krátkymi rozhodovacími cestami, plochou hierarchiou, nebyrokratickými rozhodovacími procesmi a jasnou zodpovednosťou. Problémom však zostáva nebezpečenstvo sporov a prelínania cieľov rodiny a podniku. Rodinné podniky nie sú o nič menej alebo viac odolné voči riziku než iné podniky. Majú ale iný postoj a vyhýbajú sa všetkému, čo by mohlo ohroziť hodnotu podniku pre rodinu.

1.3 Špecifiká rodinných firiem

Z usporiadania vlastníckych a riadiacich vzťahov v rodinných firmách, ako aj vzájomného prelínania rodinného a podnikateľského života vyplývajú nasledujúce charakteristické črty rodinných podnikov:

- Prevládajúcim krédom v rodinných podnikoch je snaha o dosiahnutie stability a zabezpečenie ďalšieho rozvoja. Ich hierarchicky najvyšším cieľom je odovzdať perspektívny podnik ďalšej generácii. Táto stratégia vyžaduje dlhodobé plánovanie a je kľúčom k úspechu. Podniková stratégia je zameraná na dosiahnutie „udržateľnosti“ a nie na krátkodobú maximalizáciu zisku. To je zároveň najväčší rozdiel v porovnaní s „nerodinnými“ , tzv. manažérskymi podnikmi.

- Ústrednou výzvou rodinných podnikov je vyhnúť sa tomu, aby sa zo stability nestala stagnácia. Svojím dlhodobým strategickým smerovaním, postojom k rastu a udržateľnosti sa označujú skôr ako rizikoaverzné.
- Rodinné podniky sa od iných podnikov líšia aj v oblasti štruktúry vlastníctva , ako aj internej organizácii firmy.
- Za tradičné silné stránky RP sa považujú osobná angažovanosť podnikateľa, plochá jednoduchá hierarchia, flexibilné štruktúry, krátke rozhodovacie a komunikačné cesty, vlastná zodpovednosť a tímový duch. Tým sa stávajú rodinné podniky atraktívnym zamestnávateľom na trhu práce. Vyznačujú sa vysokými investíciami do ľudského kapitálu najmä v oblasti vzdelávania. Následníkom sa odovzdáva nielen majetok, ale aj sociálny kapitál a hodnotový kódex firmy – spoľahlivosť, čestnosť, priamočiarosť, usilovnosť a pohotovosť. Práve tieto tradičné hodnoty predstavujú piliere udržateľnosti rodinných podnikov.
- Životný cyklus týchto podnikov možno rozčleniť do 5 fáz: založenie a vznik, rast, zrelosť, fáza degenerácie, resp. revitalizácie.
- Typickým znakom RP je ich dlhá životnosť, ktorá presahuje jednu alebo viac generácií.
- Podstatnou charakteristikou sú aj vlastnícke vzťahy, rozhodovacie štruktúry a práva, ako aj zapojenie členov rodiny do podnikania. V oblasti financovania prevláda interné financovanie predovšetkým vlastným kapitálom, v rámci externého financovania sa uprednostňujú bankové úvery. Zvláštnosťou rodinných podnikov je relatívne vysoký podiel žien vo vedení firmy.
- Mnohé rodinné firmy bojujú s nedostatkom odborných pracovníkov, najmä v regiónoch s nižšou hustotou obyvateľstva. (Haushofer, 2013)

Podľa ďalších autorov k špecifikám rodinných podnikov patrí napr. uprednostňovanie rodinných príslušníkov do vedúcich pozícií či flexibilnosť v rozhodovaní. Rozdiely oproti iným typom podnikov ale možno badať aj v ďalších aspektoch, napr.:

- motivácia, solidarita a súdržnosť – súvisí so závislosťou rodiny od úspešnosti v podnikaní,

- koordinácia a organizácia – charakteristický je rešpekt a podpora medzi členmi rodiny navzájom a akceptácia neformálnych vzťahov a autorít,

- výmena informácií – výmena informácií je medzi členmi rodiny úprimná a priama, bez akýchkoľvek špekulácií,

- optimalizácia nákladov – členovia rodiny sa ľahšie dohodnú na nastavení podstatných nákladových položiek, napr. vlastných miezd. (Mucha et al, 2016)

Šétaffy (2016) uvádza, že väčšina špecifík rodinných firiem predstavuje pre ich podnikanie určité výhody, napr. :

- ***motivácia*** – už len samotná skutočnosť, že spoločne podniká viac členov jednej rodiny svedčí o tom, že títo ľudia si rozumejú a sú pre vec výrazne motivovaní. Pozitívna motivácia je inšpiráciou pre dosahovanie lepších výkonov, výsledkov a kvality vo všetkých oblastiach práce a podnikania.
- ***koordinácia a organizácia*** – rodinní príslušníci sa vzájomne prirodzene rešpektujú, podporujú a akceptujú neformálne vzťahy a autority (ako v rodine), čo vytvára pozitívne predpoklady pre optimálnu prirodzenú koordináciu a neformálnu organizáciu práce (systému, podniku) bez vzniku vnútorného napätia, rozporov a nedorozumení, aj pri spoločnom riešení kritických situácií

- ***výmena informácií*** – medzi členmi (normálnej) rodiny je úprimná a priama, bez špekulácií a uplatňovania si vlastných (iných) záujmov, podporuje kreativitu pri hľadaní nových možností v podnikaní
- ***ekonomická efektívnosť*** – pôsobenie predchádzajúcich faktorov pozitívne vplýva aj na dosahovanie vyššej ekonomickej efektívnosti ich činnosti, teda podnikania
- ***optimalizácia nákladov*** – rodinní príslušníci vo firme sa ľahšie dohodnú na nastavení dôležitých nákladových položiek (napr. vlastných miezd) tak, aby to bolo užitočné pre firmu a ich podnikanie
- ***solidarita, vzájomná súdržnosť*** – v rodinných firmách je celá rodina existenčne závislá od úspešnosti svojho podnikania, prirodzene sa teda vzájomne podporuje a spoločne sa usiluje o dosahovanie čo najlepších výsledkov, pomáha si pri riešení problémov
- ***medziľudské vzťahy*** – v rodinných firmách sa tzv. "rodinná atmosféra" a vyššie uvedené výhody spravidla podvedome prenášajú aj na spolupracovníkov, svojim príkladom ich inšpirujú a vytvárajú pozitívnu, priateľskú pracovnú atmosféru
- ***plánovanie a príprava budúcnosti*** – rodinné podnikanie umožňuje pripraviť a zabezpečiť perspektívu nasledujúcim generáciám v rodine, strategicky plánovať ich vzdelanie a prípravu na predpokladané pozície vo firme.

Z uvedených špecifík vyplývajú pre rodinné podniky mnohé výhody i nevýhody, ktoré znázorňuje nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 1
Výhody a nevýhody rodinného podnikania

Výhody	Nevýhody
Základ tvoria životné hodnoty	Nedostatok profesionálnej štruktúry a postupov
Dlhodobá perspektíva	Nedostatky v transparentnosti komunikácie
Silná podniková kultúra	Neflexibilita
Silná zamestnanecká kultúra	Limitovaný potenciál prilákania profesionálnych manažérov
Vedúci pracovníci majú charizmu	Limitovaný potenciál rastu
Nezávislosť od kapitálového trhu	Averzia proti riziku
Inovatívnosť	
Dobre pripravený krízový manažment	

Zdroj: (Tücsöková - Krošláková, 2013), vlastné spracovanie

Medzi hlavné výhody v rodinnom podniku patrí: využívanie vlastných zručností a schopností a ich rozvíjanie a zároveň budovanie rodinných vzťahov, neustála podpora rodinných príslušníkov, spoločný záujem bez ohľadu na okamžitý finančný prospech, záujem neprerušiť tradície, plniť dlhodobé ciele a ctiť spoločné hodnoty. Ak si rodinná firma udrží životnosť aspoň jednu generáciu, znamená to, že hlavní aktéri v rodinnom podniku čiastočne alebo úplne prežili najproduktívnejší profesionálny život, pričom ich pracovný čas plynul s

rodinným časom súbežne s ostatnými rodinnými príslušníkmi. Platí to najmä v prípade, ak má firma jasné spoločné ciele a členovia rodiny sa na nich aj spoločne podieľajú.
Keďže rodinné podniky patria najmä do kategórie MSP, vyznačujú sa aj výhodami, vyplývajúcimi z predností, charakteristických pre malé a stredné podniky, napr.: jednoduchšia riadiaca štruktúra, lepšia znalosť potrieb zákazníkov a schopnosť riešiť ich špecifické problémy, využívanie regionálnej pracovnej sily alebo regionálnych zdrojov. Ich produkcia nebýva sériová, ale jedinečná, preto nepotrebujú veľký obežný kapitál a vzťahy s odberateľmi sú prehľadnejšie.

Výhody a nevýhody rodinného podnikania sú často navzájom prepletené, takže nie je možné ich jednoznačne rozlíšiť. Aj napriek vyššie uvedeným výhodám, rodinné podnikanie so sebou prináša aj mnoho problémov, ktoré možno rozdeliť do 3 hlavných okruhov, a to: (Mucha et al, 2016).

A. Prelínanie rodinného a pracovného života

Súkromné spory môžu ovplyvniť chod podniku a môžu mať za následok aj jeho likvidáciu. Preto je vhodné, aby sa pred začatím podnikania stanovili základné formálne pravidlá medzi jednotlivými členmi rodiny. Rodina musí vedieť identifikovať problémy a vyriešiť ich skôr, ako ohrozia podnikanie a vytvárať vzťah k podnikaniu medzi členmi rodiny, učiť sa a vzájomne komunikovať, diskutovať o rozdielnych názoroch či odovzdávať skúsenosti zo staršej generácie na mladšiu.

Z interakcie medzi rodinou a podnikom vyplývajú aj ďalšie riziká, spočívajúce v neopodstatnenom zvýhodňovaní rodinných príslušníkov voči iným zamestnancom, a to aj na úkor podniku, v nedostatočnej alebo naopak prehnanej kritickosti rodinných príslušníkov a pod. Bežnou nevýhodou je tiež nedostatok času na voľno-časové aktivity, rodinu a priateľov.

B. Legislatívne bariéry

Rodinné podnikanie zatiaľ nie je legislatívne upravené, čo prináša nemalé problémy. Súčasná legislatíva nijako nezakazuje ani neobmedzuje vznik a fungovanie rodinných podnikov, ale ich ani nijako osobitne nezvýhodňuje Až v prípade konfliktov v rodinných firmách možno otestovať, ako je nastavený právny systém a či je schopný riešiť rodinno-podnikateľské spory, príp. riešiť niektoré situácie vopred, aby neskoršie spory ani nevznikli.

C. Nástupníctvo

Najkritickejšou fázou života rodinného podniku, a často súčasne aj jeho zlomovým momentom, je proces generačnej výmeny – nástupníctvo. Zakladatelia sa spravidla snažia tento moment čo najviac oddialiť v snahe mať podnikanie pod kontrolou. Z dlhodobých štatistík v zahraničí vyplýva, že len jedna tretina rodinných podnikov „prežije“ generačnú výmenu a len malý zlomok z nich zostane vo vlastníctve rodiny viac ako 50 rokov. Za účelom zachovania kontinuity podniku je preto nevyhnutné s veľkým časovým predstihom pripravovať následníctvo, teda výmenu generácií rodiny v riadení rodinnej firmy. V prípade, že v podnikaní niet osoby, ktorá by mohla alebo chcela pokračovať v rodinnej podnikateľskej tradícii, prichádza do úvahy otázka možného predaja podniku. Obe tieto možnosti (výmena generácií alebo odpredaj podniku) súvisia s problémom zabezpečenia prevodu majetku, preto si tento proces vyžaduje náležitú pozornosť a čas.

Z príslušnosti rodinných podnikov do kategórie MSP vyplývajú aj ďalšie nevýhody tohto typu podnikania - absencia precízneho marketingu a prístupu k pokročilým technológiám veľkých koncernov s vysokou produktivitou práce.(Gašparovič, 2016)

1.4 Rodinné podniky v EÚ

Rodinné podniky nemalou mierou prispievajú k hospodárskemu rozmachu, zohrávajú dôležitú úlohu pri ekonomickom raste a sociálnom rozvoji tým, že znižujú nezamestnanosť najmä u mladých ľudí a investujú do rozvoja ľudského kapitálu. Vyznačujú sa vysokou spoločenskou zodpovednosťou voči svojím zamestnancom, svoje zdroje spravujú aktívne a zodpovedne a vo všeobecnosti sledujú stabilitu a udržateľnosť svojho podnikania, čím zároveň prispievajú k rozvoju svojich regiónov a ku konkurencieschopnosti európskeho spoločenstva.

RP už dlhodobo dokazujú svoju úspešnosť a flexibilitu. Tvoria 70 až 90% svetového HDP, z 500 najvýznamnejších amerických firiem na ne pripadá tretina, v Európe tvoria 40% z európskych hlavných kótovaných spoločností. V EÚ zabezpečuje 14 miliónov podnikov vyše 60 miliónov pracovných miest v súkromnom sektore. 2 z 3 RP zamestnáva vyše 50 ľudí a obratmi presahujú 10 mil. Eur. Podľa odhadu Európskej komisie z roku 2017 tvoria rodinné podniky viac ako 60 percent všetkých európskych podnikov, v niektorých krajinách 55 až 90% všetkých podnikov, zastúpených vo všetkých veľkostných kategóriách. (APA, 2018)

Vychádzajúc z významu rodinných podnikov pre rozvoj európskeho spoločenstva preto EK vo svojej správe:

- zdôrazňuje, že RP vďaka svojej histórii majú pevné korene vo svojom okolí a preto vytvárajú a zachovávajú pracovné miesta v menej priaznivých oblastiach, čím zohrávajú dôležitú úlohu aj v boji s procesmi starnutia a vyľudňovania regiónov, ktoré zasahujú mnohé oblasti EÚ. Preto EK vyzýva štáty EÚ na podporu a vytváranie nutných infraštruktúr, aby sa zachovala konkurencieschopnosť, obnova, rast a udržateľnosť takýchto podnikov, zvlášť MSP, podporovať ich vznik a cez hraničnú i medziodborovú spoluprácu.

- konštatuje, že najmä vysokošpecializované RP ako dodávatelia a inovátori zohrávajú pre veľké podniky dôležitú úlohu a na základe svojho dlhodobého cez viaceré generácie siahajúceho podnikania dávajú svojim členom materiálnu istotu a tým prispievajú k rozvoju ekonomiky.

- vyzýva členské štáty, aby zlepšili právne podmienky pre prevod RP, ako aj vytvorenie osobitných finančných nástrojov, ktoré by uľahčili tieto prevody a zabezpečili predchádzanie problémom v likvidite, aby bolo zabezpečené pokračovanie RP a zabránilo sa núteným predajom. S tým súvisí aj príprava vzdelávania – školení šitých na mieru RP na témy prevod firmy, riadiace štruktúry, stratégie vlastníkov a inovačné stratégie zvlášť v tých krajinách, kde z historicky podmienených dôvodov nie je koncepcia rodinného podnikania tak silne rozšírená, čo by prispelo k ich dlhodobému rozvoju.

Hlavným problémom každého RP sa skôr či neskôr stane otázka nástupníctva v riadení firmy. Ročne sa v EÚ uskutoční asi 450 000 prevodov firiem, v ktoré zamestnávajú cca. 2 milióny ľudí. V dôsledku mnohých problémov spojených s prevodom RP, končí svoju činnosť ročne asi 150 000 podnikov, čím sa stráca asi 600 000 pracovných miest. Európska hospodárska politika tu preto musí stanoviť správne podmienky, aby sa zabránilo strate týchto pracovných

miest. Prevod firiem v rámci rodiny totiž neustále sťažujú mnohé regionálne zákony týkajúce sa dedenia, darovania a jeho zdaňovania. (EP, 2015)

1.5 Súčasný stav rodinného podnikania v SR

Rodinné podniky patria k jednej z najstarších foriem podnikania v Slovenskej republike. Prierezovo ich nájdeme v každom odvetví, či už v službách, alebo v priemysle. Sú jedným z významných prvkov ekonomiky napriek tomu, že rodinné podniky nie sú u nás také viditeľné ako medzinárodné korporácie či štátne firmy. Je to spôsobené prerušením tejto tradície predošlým režimom, kolektivizáciou a zoštátňovaním majetku. Z tohto dôvodu sú rodinné podniky v Slovenskej republike ešte veľmi mladé a nie sú dostupné oficiálne údaje o tom, aké percento malých a stredných podnikov je v rodinnom vlastníctve. Niektoré zdroje však udávajú že rodinné firmy predstavujú až 90% všetkých spoločností a zamestnávajú polovicu zamestnancov. Na základe výsledkov viacerých prieskumov sa odhaduje, že u nás existuje až 80 % podnikov s aktívnym podnikaním viacerých rodinných príslušníkov, ktoré vytvárajú okolo 50 % pracovných miest. Niektoré zdroje však udávajú, že rodinné firmy predstavujú až 90% všetkých spoločností a zamestnávajú polovicu zamestnancov. Mnoho z rodinných firiem dosahuje obrat viac než 100 miliónov Eur, niektoré sa blížia k pol miliarde. Väčšinu z týchto podnikov, ktoré majú znaky rodinného podnikania, predstavujú mikropodniky, zamestnávajúce menej ako 10 zamestnancov. (Gašparovič, 2016)

V decembri 2017 a januári 2018 na zistenie štruktúry rodinných podnikov a problémov, ktoré ich trápia bol uskutočnený reprezentatívny prieskum 364 rodinných podnikov na Slovensku. Výsledky tohto prieskumu poukazujú na fakt, že približne jednu osminu rodinných podnikov na Slovensku tvoria stredné podniky, približne 15 percent tvoria malé podniky a až vyše sedemdesiat percent sú mikropodniky. Až 34 percent oslovených rodinných podnikov sú firmy staršie ako 20 rokov a ďalších 32 percent tvoria podniky staršie než desať rokov. (SBA, 2018)

Z prieskumu vyplýva, že medzi hlavné výzvy rodinných podnikov na Slovensku patria cenová a produktová konkurencia a dodržiavanie regulácií. Hlavnými prekážkami pri rozširovaní rodinného podnikania sú: nedostatok kvalitných zamestnancov, časté zmeny v rámci pravidiel pre podnikateľov, náklady spojené s úrovňou daňovej a regulačnej záťaže a vysoká administratívna záťaž spojená s internacionalizáciou podniku. Dve najviac preferované opatrenia sú zadefinovanie rodinného podniku ako podnikateľskej jednotky a nástroje financovania špecificky zamerané na podporu rodinných podnikov.

Analýza výsledkov prieskumu poukázala na niekoľko oblastí, v ktorých je nutné uskutočniť zmeny:

- zadefinovanie rodiny ako podnikateľskej resp. ekonomickej jednotky;
- rodinné zdaňovanie a úpravy v sadzbách daní a odvodov pre rodinné podniky;
- zjednodušenie Zákonníka práce a zadefinovanie nových foriem zamestnávania aplikovateľných na rodinných príslušníkov;
- stabilita a zamedzenie častých zmien v kľúčových podnikateľských zákonoch;
- podpora lepšej vzdelanostnej štruktúry obyvateľstva a prepojenia vzdelávania s potrebami trhu práce;

Medzi ďalšie aktívne opatrenia by mohlo patriť aj vytvorenie špecifických nástrojov financovania, vytvorenia zastupiteľskej organizácie a informačných a poradenských služieb pre

rodinné podniky. Týmto by sa spolu so zmenami podnikateľského prostredia pomohla vytvoriť efektívna infraštruktúra na rozvoj rodinných podnikov na Slovensku. (SBA, 2018)

2 Záver

Rodinné podnikanie predstavuje overený spôsob podnikania, ktorý prináša rodine a spoločnosti veľa sociálno-ekonomických výhod. Okrem zabezpečenia samotného živobytia rodín, spoločné podnikanie členov rodín upevňuje rodinné väzby a súdržnosť rodinných príslušníkov. Ďalším pozitívnym aspektom je etika a morálka v podnikaní. Rodinný podnik nie je anonymný. Vzťahy so zamestnancami, dodávateľmi, zákazníkmi v prípade rodinného podniku sa odrážajú nielen na kredite firmy, ale aj na kredite rodiny. Rodinný podnik sa teší ďaleko väčšej dôvere jeho okolia ako klasický.

Mnohé vyspelé ekonomiky majú preto prepracované podporné programy, ktoré komplexne pomáhajú rozvoju rodinných podnikov. V Slovenskej republike dosiaľ neupravuje rodinné podnikanie žiaden osobitný zákon. Podliehajú tak ako všetky ostatné podniky Obchodnému zákonníku, resp. zákonu o živnostenskom podnikaní. Neexistuje ani podpora rodinného podnikania v ucelenej podobe, práve naopak, problémy im spôsobujú neustále legislatívne zmeny.

Preto by malo byť prioritou vlády vytvoriť podporné mechanizmy, ktoré by mali dostatočne stimulovať členov rodín, aby svoje ekonomické problémy v rodine, prípadne situáciu, keď sú bez práce riešili založením rodinného podniku. Tieto stimuly by mali byť zamerané na zníženie daňovo-odvodového zaťaženia, zníženie byrokracie či ľahšie poskytnutie lacného vstupného kapitálu.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 20/1820/20 „Finančná pozícia sektora domácností vo väzbe k rodovo citlivému rozpočtovaniu a sociálnej nerovnosti“ , autorský podiel v rozsahu 50 a 50 %.

Použitá literatúra (References)

APA, (2018). *Große Verschiebung für europäische Familienunternehmen in Bezug auf Wachstum außerhalb der EU und Zugriff auf neue Finanzierungsquellen für Investitionen* https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20151124_OTS0022/grosse-verschiebung-fuer-europaeische-familienunternehmen-in-bezug-auf-wachstum-ausserhalb-der-eu-und-zugriff-auf-neue-finanzierungsquellen-fuer-investitionen [accessed 17.4.2018].

EP, (2015). *Bericht über Familienunternehmen in Europa.* http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A8-2015-0223+0+DOC+XML+V0//DE [accessed 7.4.2018].

EPSS a SBA, (2014). *Rodinné podnikanie alebo (ne)zostane to v rodine*. https://www.eppp.sk/docs/eppp_studia_fb.pdf [accessed 7.4.2018].

Gašparovič, M. (2016). Keď rodina zachraňuje ekonomiku. In: *HOSPODÁRSKE NOVINY,* 19. januára 2016. https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/sk-hn-ked-rodina-zachranuje-ekonomiku-januar-2016.pdf [accessed 24.4.2018].

Gašparovič, M. (2016). Nechcú nový systém podpôr, len menej polien pod nohami. In: *HOSPODÁRSKE NOVINY*, 19. januára 2016 https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/sk-hn-ked-rodina-zachranuje-ekonomiku-januar-2016.pdf [accessed 24.4.2018].

Haushofer, Ch. (2013). Familienunternehmen in Österreich. Eine aktuelle Studie der WKO. In: *Dossier Wirtschaftspolitik* 2013/11 | 23. September 2013. Wirtschaftskammer Österreich Wien https://news.wko.at/news/oesterreich/201311_Dossier_Familienunternehmen_2.pdf [accessed 13.4.2018].

Hesková, M. – Vojtko, V. (2008). *Rodinné firmy – zdroj regionálneho rozvoja*. Profess Consulting, Zeleneč. ISBN 978-80-7259-062-9.

Makarová, X. (2015). Slovenskí trpaslíci pokukujú po obroch v Európe. In: *TREND*, 10. decembra 2015. https://www.etrend.sk/trend-archiv/rok-2015/cislo-49/slovenski-trpaslici-pokukuju-po-obroch-v-europe.html [accessed 7.4.2018].

Mucha, B. – Peráček, T. – Strážovská, H. (2018). *Rodinné podniky na Slovensku*. http://www.opf.slu.cz/uds/konference/sbornik16/pdf/mucha_peracek_strazovska_1.pdf [accessed 7.4.2018].

NR SR, (2018). *Rodinné podnikanie*. http://www.parlamentnykurier.sk/kur247a249-15/43.pdf [accessed 24.4.2018].

SBA, (2011). *Rodinné podnikanie na Slovensku.* http://www.sbagency.sk/sites/default/files/file/studia_rodinne_podnikanie_na_slovensku.pdf [accessed 7.3.2018].

SBA, (2018). *Štúdia rodinného podnikania na Slovensku.* Strategická časť. http://www.sbagency.sk/sites/default/files/3_studia_rodinneho_podnikania_na_slovensku.pdf [accessed 27.4.2018].

SERINA, P. (2011). *Rodinné podnikanie na Slovensku: štúdia.* http://www.sbagency.sk/sites/default/files/file/studia_rodinne_podnikanie_na_slovensku.pdf [accessed 7.4.2018].

Strážovská, H. – Krošláková, M., 2008. *Podnikanie formou rodinných podnikov*. Bratislava: Sprint dva, 2008. 240 s. ISBN 978-80- 969927-0-6.

Šétaffy, J., (2018). *Rodinné podniky generujú 80 % HDP, len nie na Slovensku. Pre rodinné podniky je najlepší franchising.* http://mytvorimehospodarstvo.sk/rodinne-podniky-generuju-80-hdp-len-nie-na-slovensku-pre-rodinne-podniky-je-najlepsi-franchising/ [accessed 14.4.2018].

Tücsöková, I. – Krošláková, M., (2013). *Rodinné Podnikanie na Slovensku*. http://files.petrunada.webnode.cz/200000048-8a27a8b22b/%C4%8Dl%C3%A1nok%20SVO%C4%8C%20-%20Rodinn%C3%A9%20podnikanie%20na%20Slovensku%20Kro%C5%A1l%C3%A1kov%C3%A1%20-Tucsokov%C3%A1.pdf [accessed 27.4.2018].

UNI Trier, (2018). *Innovation in Mittelstand und Familienunternehmen*. www.mittelstand.uni-trier.de [accessed 7.4.2018].

Doc. Ing. Kornélia Beličková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Národohospodárska fakulta
Katedra financií,
Dolnozemská 1/a
852 35 Bratislava
e-mail: kornelia.belickova@euba.sk

PhDr. Ing. Sylvia Bukovová PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska,
Dolnozemská 1/b
852 35 Bratislava
e-mail: sylvia.bukovova@euba.sk,

VPLYV TRANSPOZÍCIE SMERNICE O ÚČTOVNÝCH ZÁVIERKACH NA UŽITOČNOSŤ INFORMÁCIÍ PREZENTOVANÝCH V ÚČTOVNEJ ZÁVIERKE MIKRO ÚČTOVNÝCH JEDNOTIEK

THE DIRECTIVE ON FINANCIAL STATEMENTS TRANSPOSITION´S IMPACT ON USEFULNESS OF INFORMATION PRESENTED IN MICRO ACCOUNTING ENTITY´S FINANCIAL STATEMENTS

Miriama Blahušiaková

Abstract

The main purpose of Directive on Financial Statements that was implemented into Slovak accounting legislation since January the 1st 2015, is „think small first". Following this, three categories of accounting entities were defined in the Act on Accounting. Micro accounting entity has very simplified rules for accounting for and for presenting information in the financial statements in comparison to other categories of accounting entities. In this case, are the information presented in micro accounting entity´s financial statements useful enough for economical decision of its users? The aim of the contribution is to analyse the impact of the Directive on Financial Statements on usefulness of information presented in the micro accounting entity´s financial statements.

JEL classification*: M 41 Accounting*
Keywords*: usefulness, directive, financial statements*

1 Úvod

Slovenská republika ako člen Európskej únie je povinná implementovať právne predpisy Európskej únie do svojej národnej legislatívy. Implementácia sa týka všetkých oblastí spoločenského života, účtovníctvo nevynímajúc, pričom v oblasti účtovníctva prebieha prostredníctvom Smerníc Európskeho parlamentu a Rady, prostredníctvom ktorých sa v podmienkach Slovenskej republiky uplatňujú aj Medzinárodné štandardy finančného vykazovania (angl. International Financial Reporting Standards – IFRS). Podstatou tejto implementácie je celosvetovo prebiehajúca harmonizácia účtovníctva, ktorej cieľom je prostredníctvom „približovania účtovných zásad, účtovných metód, pravidiel účtovania a bilancovania a najmä obsahu účtovnej závierky" (Šlosárová & Blahušiaková, 2017), dosiahnuť transparentnosť a porovnateľnosť informácií z účtovnej závierky pre používateľov v ktoromkoľvek štáte na svete.

V roku 2015 bola do slovenskej právnej úpravy účtovníctva transponovaná Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/34/EÚ z 26. júna 2013 o ročných účtovných závierkach, konsolidovaných účtovných závierkach a súvisiacich správach určitých druhov podnikov, ktorou sa mení smernica Európskeho parlamentu a Rady 2006/43/ES a zrušujú smernice Rady 78/660/EHS a 83/349/EHS (ďalej aj „smernica o účtovných závierkach"), ktorej hlavnou myšlienkou je „najskôr myslieť na malých".

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Nariadenia Európskej únie sa do slovenskej účtovnej legislatívy implementovali aj v období pred vstupom Slovenskej republiky do Európskej únie. Už zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve (ďalej aj „zákon o účtovníctve"), ktorý nadobudol účinnosť od 1. januára 2003 a ktorý vystriedal dovtedy platný zákon č. 563/1991 Zb. o účtovníctve v znení neskorších predpisov, vykazoval známky vplyvu nadnárodnej úpravy. Tento vplyv sa prejavil v zavedení definícií zložiek účtovnej závierky; v zadefinovaní účtovných zásad (či už elementárnych, alebo všeobecne uznávaných), ktoré musia účtovné jednotky dodržiavať pri vedení účtovníctva a zostavovaní účtovnej závierky za účelom dosiahnutia verného a pravdivého zobrazenia skutočností a najmä užitočnosti informácií poskytovaných účtovníctvom pre používateľov týchto informácií. Vplyvom nadnárodnej úpravy bola v zákone o účtovníctve zavedená definícia účtovnej závierky a jej jednotlivých súčastí, ako aj ďalšie skutočnosti, ktoré predtým v zákone o účtovníctve riešené neboli. Implementácia nadnárodnej úpravy do národnej legislatívy v oblasti účtovníctva sa však neprejavila iba v zákone o účtovníctve, ale aj v ostatných nižších právnych normách, a to konkrétne v opatreniach, ktoré upravujú bežné účtovníctvo a zostavovanie účtovnej závierky. S účinnosťou od 1. 1. 2005 boli do zákona o účtovníctve a následne aj do opatrení Ministerstva financií Slovenskej republiky implementované najmä nariadenia Štvrtej smernice Rady 78/660/EHS z 25. júla 1978 o účtovnej závierke niektorých typov spoločností v znení neskorších úprav (ďalej aj „Štvrtá smernica") a Siedmej smernice Rady 83/349/EHS z 13. júna 1983 o konsolidovanej účtovnej závierke v znení neskorších úprav (ďalej aj „Siedma smernica"). Okrem týchto dvoch smerníc bolo účtovníctvo v tom čase upravené aj Smernicou Rady 86/635/EHS z 8. decembra 1986 o ročných účtovných závierkach a konsolidovaných účtovných závierkach bánk a iných finančných inštitúcií v znení neskorších úprav a Smernicou Rady 91/674/EHS z 19 decembra 1991 o ročných účtovných a konsolidovaných účtovných závierkach poisťovní v znení neskorších úprav. Do účtovnej legislatívy Slovenskej republiky bola prevzatá aj Ôsma smernica Rady 84/253/EHS z 10. apríla 1984 o požiadavkách kladených na osoby oprávnené vykonávať povinné overovanie podkladov účtovníctva v znení neskorších úprav, ktorá bola neskôr zrušená smernicou Európskeho parlamentu a Rady 2006/43/ES zo 17. mája 2006 o štatutárnom audite ročných účtovných závierok a konsolidovaných účtovných závierok, ktorou sa zmenili a doplnili aj Štvrtá a Siedma smernica (Šlosárová & Blahušiaková, 2017).

Postupne sa v rámci medzinárodnej harmonizácie okrem iného začali objavovať snahy o **zjednodušenie pravidiel účtovania a zostavovania účtovnej závierky** (najmä z hľadiska administratívnej a finančnej náročnosti), **pre malé a stredné podniky** (účtovné jednotky) [1], ktoré zohrávajú ústrednú úlohu v hospodárstve Európskej únie.

Cieľom oznámenia Európskej komisie s názvom „Najskôr myslieť v malom: Iniciatíva Small Business Act pre Európu", ktoré bolo prijaté v júni 2008 a revidované vo februári 2011, bolo zlepšiť celkový prístup k podnikaniu a do legislatívy zakotviť zásadu „najskôr myslieť na malých". Európsky parlament prijal 18. decembra 2008 nelegislatívne uznesenie o požiadavkách v oblasti účtovníctva, ktoré sa týkali práve malých a stredných účtovných jednotiek. V tomto uznesení sa konštatovala príliš vysoká zaťaženosť smerníc o účtovníctve pre malé a stredné účtovné jednotky a najmä pre mikro účtovné jednotky, preto bola Európska komisia požiadaná, aby uvedené smernice preskúmala.

V apríli 2011 bolo prijaté Oznámenie Európskej komisie s názvom „Akt o jednotnom trhu", ktorého cieľom bolo zjednodušiť Štvrtú smernicu a Siedmu smernicu najmä v oblasti

[1] Pojmy podnik a účtovná jednotka pre potreby príspevku považujeme za synonymá.

povinnosti poskytovania finančných informácií a zníženia administratívneho zaťaženia pre malé a stredné podniky. Následne bola prijatá „Stratégia Európa 2020“, ktorej cieľom v súvislosti so zabezpečením inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu bolo zníženie administratívneho zaťaženia a zlepšenie podnikateľského prostredia, a to najmä pre malé a stredné podniky. Európska rada vyzvala na zníženie celkového regulačného zaťaženia a navrhla opatrenia na zvýšenie produktivity, ktoré sa týkali napr. odstránenia byrokratického zaťaženia a zlepšenia regulačného rámca pre malé a stredné účtovné jednotky.

V októbri 2011 zverejnila Európska komisia Návrh integrovanej smernice Európskeho parlamentu a Rady o ročných účtovných závierkach, konsolidovaných účtovných závierkach a súvisiacich výkazoch určitých druhov podnikov. Výsledkom diskusií k obsahu návrhu bolo prijatie **smernice o účtovných závierkach**. Členské štáty Európskej únie mali povinnosť implementovať smernicu o účtovných závierkach do svojich národných legislatív do 20. júla 2015. Slovenská republika prevzala ustanovenia smernice o účtovných závierkach do zákona o účtovníctve s účinnosťou od 1. januára 2015 (pričom ustanovenia týkajúce sa mikro účtovných jednotiek boli prijaté už o rok skôr a následne od 1. januára 2015 boli mierne zmenené). V nadväznosti na transpozíciu ustanovení smernice do zákona o účtovníctve bolo novelizované aj Opatrenie Ministerstva financií Slovenskej republiky č. 23054/2003-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva, v znení neskorších predpisov (ďalej aj „postupy účtovania“), podľa ktorého postupujú všetky tri veľkostné skupiny účtovných jednotiek. Zároveň sa zrušilo Opatrenie Ministerstva financií Slovenskej republiky č. 4455/2003-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky a rozsahu údajov určených z individuálnej účtovnej závierky na zverejnenie pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpisov. Toto opatrenie bolo nahradené tromi novými opatreniami o účtovnej závierke pre jednotlivé veľkostné skupiny účtovných jednotiek, ktoré boli zadefinované v právnej úprave účtovníctva, konkrétne v zákone o účtovníctve, od 1. januára 2015 práve v súvislosti s transpozíciou smernice o účtovných závierkach do slovenskej právnej úpravy účtovníctva. Mikro účtovné jednotky postupujú pri zostavovaní účtovnej závierky podľa Opatrenia Ministerstva financií Slovenskej republiky č. MF/15464/2013-74, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky a rozsahu údajov určených z individuálnej účtovnej závierky na zverejnenie pre mikro účtovné jednotky v znení neskorších predpisov (ďalej aj „opatrenie o účtovnej závierke pre mikro účtovné jednotky“).

Smernica o účtovných závierkach bola už niekoľkokrát zmenená, pričom tieto zmeny sú postupne implementované aj do slovenskej právnej úpravy účtovníctva v stanovených termínoch. Smernica o účtovných závierkach je rozdelená do 11 kapitol a obsahuje 7 príloh.

3 Cieľ práce, metodika práce a metódy skúmania

Cieľom príspevku je uskutočniť komplexnú hĺbkovú analýzu ustanovení smernice o účtovných závierkach týkajúcich sa mikro účtovných jednotiek z hľadiska ich charakteristiky, osobitostí účtovania a prezentovania informácií v účtovnej závierke a analýzu ich

implementácie v slovenskej účtovnej legislatíve s akcentom na zabezpečenie užitočnosti informácií z účtovnej závierky pre používateľov[2].

Pri spracovávaní príspevku sme postupovali od všeobecného ku konkrétnemu, pričom sme vychádzali najmä z ustanovení jednotlivých právnych úprav, a to smernice o účtovných závierkach, zákona o účtovníctve, postupov účtovania, a opatrenia o účtovnej závierke mikro účtovných jednotiek. Na základe vykonanej analýzy sme poukázali na osobitosti týkajúce sa mikro účtovných jednotiek v smernici o účtovných závierkach a pomocou komparácie sme analyzovali mieru transpozície ustanovení smernice o účtovných záviekach v slovenskej legislatíve účtovníctva. V nadväznosti na vykonanú analýzu a komparáciu sme na základe dedukcie analyzovali vplyv transpozície smernice o účtovných závierkach na užitočnosť prezentovaných informácií pre používateľov.

4 Výsledky výskumu

Účtovnou závierkou rozumieme štruktúrovanú prezentáciu skutočností, ktoré sú predmetom účtovníctva a ktoré sú poskytované používateľom za účelom prijímania rôznych ekonomických rozhodnutí. Vzhľadom na to, že účtovná závierka sleduje rôzne ciele a informácie v nej prezentované slúžia viacerým používateľom, je potrebné, aby sa medzi záujmami používateľov a záujmami účtovných jednotiek nastolila rovnováha, aby účtovné jednotky neboli zbytočne zaťažované požiadavkami na vykazovanie a aby používatelia získali z prezentovanej účtovnej závierky užitočné informácie. Prostredníctvom smernice o účtovných závierkach by sa mala zabezpečiť harmonizácia požiadaviek na malé účtovné jednotky v celej Európskej únii, preto je smernica budovaná na princípe „zdola nahor“, to znamená, že najskôr sú definované povinnosti pre malé účtovné jednotky a k nim sa postupe pridávajú povinnosti pre stredne veľké účtovné jednotky, veľké účtovné jednotky a subjekty verejného záujmu (Šlosárová & Blahušiaková, 2017).

4.1 Transpozícia smernice o účtovných závierkach v oblasti stanovenia kritérií pre jednotlivé veľkostné skupiny účtovných jednotiek

Jednotlivé veľkostné kategórie účtovných jednotiek (podnikov) sú definované v *Článku 3 Kategórie podnikov a skupín* **smernice o účtovných závierkach**. Rozdelenie účtovných jednotiek do veľkostných skupín je založené na neprekročení, resp. prekročení dvoch z troch limitov, ktorými sú celková suma majetku, čistý obrat a priemerný počet zamestnancov. Smernicou o účtovných závierkach odporúčané členenie účtovných jednotiek do veľkostných skupín je uvedené v tabuľke 1.

Tabuľka 1
Veľkostné skupiny účtovných jednotiek podľa smernice o účtovných závierkach

Ukazovateľ	Mikro účtovná jednotka	Malá účtovná jednotka	Stredne veľká účtovná jednotka	Veľká účtovná jednotka
Celková suma majetku	< 350 000	< 4 000 000	< 20 000 000	>20 000 000
Čistý obrat	< 700 00	< 8 000 000	< 40 000 000	>40 000 000
Priemerný počet zamestnancov	10	< 50	< 250	>250

[2] Smernica o účtovných závierkach sa zaoberá ako individuálnou účtovnou závierkou, tak aj konsolidovanou účtovnou závierkou. V príspevku sa zameriame na ustanovenia smernice o účtovných závierkach týkajúce sa iba individuálnej účtovnej závierky.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Smernice o účtovných závierkach

V súvislosti v veľkostnými skupinami účtovných jednotiek je potrebné uviesť aj definíciu ***subjektu verejného záujmu***, ktorú nájdeme v *Článku 2 Vymedzenie pojmov*. Subjektom verejného záujmu sú účtovné jednotky, ktoré sa riadia právom členského štátu a ktorých prevoditeľné cenné papiere sú prijaté na obchodovanie na regulovanom trhu ktoréhokoľvek členského štátu (v zmysle smernice o trhoch s finančnými nástrojmi); úverové inštitúcie (banky); poisťovne; príp. účtovné jednotky, ktoré určili členské štát ako subjekty verejného záujmu (napr. účtovné jednotky, ktoré sú dôležité z verejného hľadiska z dôvodu povahy ich podnikania, veľkosti alebo počtu zamestnancov).

Čistým obratom sa podľa smernice o účtovných závierkach rozumie suma získaná z predaja výrobkov alebo poskytovania služieb po odpočítaní obchodných zliav, dane z pridanej hodnoty a ďalších daní priamo súvisiacich s obratom. Celkovou sumou majetku sa rozumie suma majetku vykázaná v horizontálnej forme súvahy, ktorá je súčtom položiek upísané nesplatené základné imanie, zriaďovacie náklady, neobežný majetok, obežný majetok, náklady budúcich období a príjmy budúcich období. .

Ustanovenia smernice o účtovných závierkach týkajúce sa stanovenia veľkostných kritérií pre jednotlivé veľkostné skupiny účtovných jednotiek boli do **slovenskej účtovnej legislatívy** prevzaté s účinnosťou od 1. januára 2015. Slovenská republika v súlade s možnosťou, ktorú dáva členským štátom Európskej únie smernica o účtovných závierkach, zaviedla rozdelenie účtovných jednotiek[3] do troch veľkostných skupín, a to na mikro účtovné jednotky, malé účtovné jednotky a veľké účtovné jednotky (vrátane subjektov verejného záujmu). Kategória stredne veľkých účtovných jednotiek nebola do slovenskej právnej úpravy účtovníctva implementovaná. Na rozdiel od smernice o účtovných závierkach sú v zákone o účtovníctve jednotlivé kritériá definované spodnou aj hornou hranicou. Zákonom o účtovníctve odporúčané členenie účtovných jednotiek do veľkostných skupín je uvedené v tabuľke 2.

Tabuľka 2

Veľkostné skupiny účtovných jednotiek podľa zákona o účtovníctve

Ukazovateľ	Mikro účtovná jednotka	Malá účtovná jednotka	Stredne veľká účtovná jednotka	Veľká účtovná jednotka
Celková suma majetku	< 350 000	350 000<M< 4 000 000	nie je definovaná	>4 000 000
Čistý obrat	< 700 00	700 000<ČO< 8 000 000	nie je definovaná	>8 000 000
Priemerný počet zamestnancov	<10	10<ZAM< 50	nie je definovaná	>50

Zdroj: vlastné spracovanie podľa zákona o účtovníctve, kde M je majetok, ČO je čistý obrat, ZAM je priemerný počet zamestnancov

[3] Účtovnou jednotkou pre účely členenia do veľkostných skupín rozumieme obchodnú spoločnosť, družstvo, fyzickú osobu, ktorá podniká alebo vykonáva inú samostatnú zárobkovú činnosť, ak preukazuje svoje výdavky vynaložené na dosiahnutie, zabezpečenie a udržanie príjmov na účely zistenia základu dane z príjmov účtujúcu v sústave podvojného účtovníctva; fyzickú osobu s trvalým pobytom na území Slovenskej republiky, ktorá je podnikateľom podľa obchodného zákonníka a ktorá sa do obchodného registra zapisuje na vlastnú žiadosť, alebo ak tak ustanoví osobitný zákon; a pozemkové spoločenstvo.

Do príslušnej veľkostnej skupiny sa účtovná jednotka zatriedi, ak spĺňa aspoň dve zo stanovených podmienok. Prvýkrát sa začlenenie účtovných jednotiek do veľkostných skupín muselo povinne uskutočniť k 1. januáru 2015 na základe posúdenia podmienok k 31. decembru 2014. S účinnosťou od 1. januára 2016 sa splnenie podmienok posudzuje za dve po sebe bezprostredne predchádzajúce účtovné obdobia. Účtovná jednotka je povinná zmeniť zatriedenie do inej veľkostnej skupiny od nasledujúceho účtovného obdobia po tých dvoch bezprostredne po sebe idúcich účtovných obdobiach, v ktorých presiahne alebo prestane spĺňať veľkostné kritériá. Zákon o účtovníctve umožňuje účtovnej jednotke, ktorá spĺňa podmienky pre mikro účtovnú jednotku, postupovať ako malá účtovná jednotka.

Subjekt verejného záujmu je v zákone o účtovníctve definovaný ako tá účtovná jednotka, ktorá emitovala cenné papiere a tie boli prijaté na obchodovanie na regulovanom trhu ktoréhokoľvek členského štátu Európskej únie, banka, pobočka zahraničnej banky, Exportno-importná banka Slovenskej republiky, poisťovňa, pobočka zahraničnej poisťovne, zaisťovňa, pobočka zahraničnej zaisťovne, zdravotná poisťovňa, správcovská spoločnosť, pobočka zahraničnej správcovskej spoločnosti, dôchodková správcovská spoločnosť, doplnková dôchodková spoločnosť, Burza cenných papierov, Centrálny depozitár cenných papierov, obchodník s cennými papiermi, subjekt kolektívneho investovania, dôchodkový fond, pobočka zahraničnej finančnej inštitúcie a obchodná spoločnosť, ktorá zostavuje účtovnú závierku podľa IFRS.

4.2 Transpozícia smernice o účtovných závierkach v oblasti účtovných zásad

V *Článku 6 Všeobecné zásady finančného vykazovania* **smernice o účtovných závierkach** sú uvedené účtovné zásady, v súlade s ktorými majú byť oceňované a vykazované položky účtovnej závierky. Týmito základnými zásadami sú:

a) zásada nepretržitosti pokračovania v činnosti,
b) kontinuita v používaní účtovných postupov a oceňovacích základní,
c) zásada opatrnosti, v rámci ktorej:
   - sa môžu vykazovať v účtovnej závierke iba také zisky, ktoré boli ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, realizované,
   - sa vykazujú všetky záväzky, ktoré vznikli v predchádzajúcich účtovných obdobiach, v bežnom účtovnom období, príp. sa stanú známymi v období medzi dňom, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka a dňom jej zostavenia,
   - sa v účtovnej závierke vykazujú všetky záporné úpravy hodnoty bez ohľadu na to, či je výsledkom hospodárenia zisk alebo strata.
d) akruálny princíp,
e) zásada bilančnej kontinuity,
f) zásada samostatného oceňovania položiek majetku a záväzkov,
g) zásada zákazu kompenzácie,
h) zásada prednosti podstaty pred formou,
i) zásada oceňovania v historických cenách,
j) zásada, podľa ktorej sa požiadavky ustanovené v smernici o účtovných závierkach týkajúce sa vykazovania, oceňovania, prezentácie, zverejňovania a konsolidácie nemusia dodržiavať, ak je vplyv ich nedodržiavania nevýznamný.

Účtovná závierka zostavená v súlade so smernicou o účtovných závierkach by mala poskytovať pravdivý a verný obraz o majetku a záväzkoch účtovnej jednotky, o finančnej situácii a výsledku hospodárenia. Aby informácie prezentované v účtovnej závierke boli porovnateľné a transparentné, mali by byť v účtovnej závierke vykázané v súlade so zásadou nepretržitosti pokračovania v činnosti, zásadou opatrnosti a akruálnym princípom. Začiatočné

stavy účtovného obdobia by mali byť totožné s konečnými zostatkami bezprostredne predchádzajúceho účtovného obdobia. Účtovné jednotky by mali položky majetku a záväzkov oceňovať samostatne a nemali by vzájomne započítavať majetok a záväzky, náklady a výnosy. Položky v účtovnej závierke by mali byť prezentované v súlade so zásadou prednosti podstaty pred formou, t. j. mala by sa zohľadniť ekonomická realita alebo komerčná podstata príslušnej transakcie. Položky vykázané v účtovnej závierke by sa mali oceňovať v historických cenách, t. j. buď obstarávacou cenou alebo vo výške vlastných (výrobných) nákladov za účelom zabezpečenia spoľahlivosti údajov vykázaných v účtovnej závierke, pričom sa znižujú o úpravy hodnoty vypočítanými na účely znižovania hodnoty tohto majetku systematicky počas jeho doby používania. Smernica o účtovných závierkach umožňuje členským štátom precenenie neobežného majetku s cieľom poskytnúť relevantnejšie informácie. Určité finančné nástroje je možné oceňovať reálnou hodnotou, aby sa zabezpečila porovnateľnosť v rámci krajín Európskej únie. Ďalšou dôležitou zásadou, ktorá by mala byť dodržaná v súvislosti s vykazovaním, oceňovaním, prezentáciou a zverejňovaním informácií v účtovnej závierke, je zásada významnosti[4]. Podľa tejto zásady sa nevýznamné informácie môžu pri účtovnej závierke zoskupovať. Významnosť jednotlivých položiek sa posudzuje v kontexte podobných položiek.

Viaceré položky vykázané v účtovnej závierke sa vykazujú v ocenení založenom na odhadoch, úsudkoch a rôznych oceňovacích modeloch, a to najmä v dôsledku neistôt, ktoré sú súčasťou podnikateľskej činnosti. Odhady by sa podľa smernice o účtovných závierkach mali zakladať na takom úsudku zo strany manažmentu, ktorý zohľadňuje zásadu opatrnosti, mali by sa vypočítať na objektívnom základe a doplniť skúsenosťami z podobných transakcií, príp. správami od nezávislých odborníkov.

Uvedené účtovné zásady sú implementované aj **v zákone o účtovníctve** (už v období pred transpozíciou smernice o účtovných závierkach), pričom za najdôležitejšiu zo zásad je považovaná zásada pravdivého a verného zobrazenia. Odhady v oblasti oceňovania sa uplatňujú napr. pri účtovaní a vykazovaní opravných položiek, rezerv, odpisov a pod.

4.3 Transpozícia smernice o účtovných závierkach v oblasti jednotlivých súčastí účtovnej závierky

Účtovná závierka **podľa smernice o účtovných závierkach** tvorí jeden celok a obsahuje súvahu, výkaz ziskov a strát a poznámky. Údaje sa v účtovnej závierke prezentujú za dve po sebe bezprostredne nasledujúce účtovné obdobia. Účtovná závierka má poskytovať pravdivý a verný obraz o majetku, záväzkoch, finančnej situácii a výsledku hospodárenia účtovnej jednotky. Pokiaľ uplatnenie ustanovení smernice o účtovných závierkach nie je dostatočné na poskytnutie pravdivého a verného zobrazenia skutočností, v poznámkach účtovnej závierky je potrebné zverejniť doplňujúce informácie potrebné na zabezpečenie súladu s uvedenou požiadavkou.

Smernica o účtovných závierkach stanovuje členským štátom z hľadiska zabezpečenia lepšej porovnateľnosti finančnej situácie účtovných jednotiek v rámci Európskej únie obmedziť počet foriem súvahy a výkazu ziskov a strát, a to na horizontálnu formu (štruktúru) alebo vertikálnu formu (štruktúru). V prípade, že členské štáty povolia obe formy súvahy, resp. výkazu ziskov a strát, je na samotných účtovných jednotkách, ktorú formu prezentácie položiek si zvolia. Forma súvahy a výkazu ziskov a strát by sa nemala meniť z jedného účtovného

[4] Informácia sa považuje za významnú, ak by vynechanie alebo nesprávne uvedenie takejto informácie ovplyvnilo rozhodnutie, ktoré používatelia prijímajú na základe účtovnej závierky danej účtovnej jednotky.

obdobia na druhé, iba ak by to malo byť za účelom poskytnutia pravdivého a verného obrazu. Dôvody pre zmenu formy prezentácie súvahy a výkazu ziskov a strát sa musia uviesť v poznámkach.

Smernica o účtovných závierkach odporúča vykazovať súvahové položky v členení na neobežné položky a obežné položky, pričom rozhodujúci je účel majetku, na ktorý je určený. Položky nákladov vo výkaze ziskov a strát sa vykážu buď podľa ich povahy, alebo podľa funkcie.

Súvahové a výsledkové položky, ktoré sú uvedené v prílohách k smernici o účtovných závierkach, kde sa uvádzajú odporúčané vzory súvahy a výkazu ziskov a strát, sa vykazujú samostatne v stanovenom poradí. Členské štáty môžu povoliť podrobnejšie členenie týchto položiek, doplnenie medzisúčtov a nových položiek. V prípade, že si to vyžaduje zvláštna povaha účtovnej jednotky, môžu sa upraviť položky označené arabskými číslicami, príp. sa môžu zlúčiť, ak nie sú významné z hľadiska sumy, alebo ak takéto zlúčenie zabezpečuje lepšiu zrozumiteľnosť. Takéto zlúčené položky však musia byť v poznámkach uvádzané samostatne.

Príloha III smernice o účtovných závierkach, v ktorej je uvedený vzor súvahy v horizontálnej forme, poskytuje účtovným jednotkám alternatívne možnosti vykazovania niektorých súvahových položiek:

a) upísané nesplatené základné imanie sa môže vykazovať buď ako prvá položka na strane aktív, alebo v rámci vlastného imania na strane pasív, príp. v rámci obežného majetku,
b) účty časového rozlíšenia sa môžu podľa charakteru vykazovať samostatne ako posledná položka na strane aktív, resp. na strane pasív, príp. sa môžu vykazovať v rámci obežného majetku, resp. záväzkov,
c) pohľadávky a záväzky sa vykazujú v závislosti od zostatkovej doby splatnosti v členení na dlhodobé a krátkodobé.

Informácie vykázané v súvahe a vo výkaze ziskov a strát by sa mali doplniť zverejnením údajov prostredníctvom poznámok. Smernica o účtovných závierkach vychádza z predpokladu, že od malých účtovných jednotiek používatelia zvyčajne nevyžadujú dodatočné informácie a keďže pre malé účtovné jednotky môže byť nákladné zozbierať doplňujúce informácie, tak im smernica o účtovných závierkach poskytuje možnosť obmedzeného režimu zverejňovania údajov. Pokiaľ však mikro alebo malá účtovná jednotka považuje za prínosné zverejniť dodatočné údaje, ktoré sa napr. vyžaduje zverejniť od stredne veľkých účtovných jednotiek a veľkých účtovných jednotiek, nemalo by sa im brániť zverejniť takéto informácie.

V poznámkach by mali byť zverejnené najmä informácie týkajúce sa účtovných postupov, ktorými rozumieme zverejnenie oceňovacích veličín, vyhlásenie o súlade účtovných postupov so zásadou nepretržitosti pokračovania v činnosti a akékoľvek závažné zmeny v prijatých účtovných postupoch.

Podľa článku 16 smernice o účtovných závierkach všetky veľkostné skupiny by mali v poznámkach uvádzať tieto informácie:

a) prijaté účtovné postupy,
b) v prípade preceňovania neobežného majetku pohyby vo fonde z precenenia a účtovnú hodnotu, ktorá by sa vykázala v súvahe, keby sa majetok nepreceňoval,
c) doplňujúce informácie v prípade oceňovania vybraných druhov majetku, resp. finančných nástrojov reálnou hodnotou,
d) celkovú sumu všetkých finančných povinností, záruk alebo podmienených záväzkov,
e) výšku preddavkov a úverov poskytnutých členom správnych, riadiacich a dozorných orgánov vrátane ďalších doplňujúcich informácií,

f) výšku a charakter jednotlivých položiek výnosov alebo nákladov výnimočného charakteru,
g) výšku záväzkov so zostatkovou dobou splatnosti presahujúcou 5 rokov,
h) priemerný prepočítaný počet zamestnancov počas účtovného obdobia.

Členské štáty nemajú od malých účtovných jednotiek vyžadovať zverejnenie informácií nad rámec týchto informácií.

Smernica o účtovných závierkach uvádza, že členovia správnych, riadiacich a dozorných orgánov účtovnej jednotky by mali byť kolektívne zodpovední voči účtovnej jednotke za zostavenie a zverejnenie účtovnej závierky a správ o hospodárení.

Smernica o účtovných závierkach stanovuje členským štátom povinnosť zabezpečiť zverejnenie riadne schválenej účtovnej závierky a správy o hospodárení, a to v lehote, ktorá neprekročí 12 mesiacov odo dňa, ku ktorému sa účtovná závierka zostavuje. V súvislosti so zverejňovaním správy o hospodárení definuje smernica určité výnimky. Najmä malé účtovné jednotky môžu byť oslobodené od povinnosti zverejniť výkaz ziskov a strát a správu o hospodárení.

V oblasti účtovnej závierky pre mikro účtovné jednotky je v smernici o účtovných závierkach veľmi dôležitý *Článok 36 Výnimky pre mikro účtovné jednotky*. Členské štáty môžu oslobodiť mikro účtovné jednotky od nasledujúcich povinností:

a) povinnosti vykazovať a teda aj účtovať na účtoch časového rozlíšenia,
b) povinnosti vyhotovovať poznámky účtovnej závierky v súlade s Článkom 16, pokiaľ uvedené informácie uvedú pod súvahou,
c) povinnosti zostavovať správu o hospodárení,
d) povinnosti zverejniť účtovnú závierku, pokiaľ informácie zo súvahy predložia aspoň jednému príslušnému orgánu, ktorý určil členský štát (centrálny register, obchodný register, register spoločností a pod.).

Členské štáty môžu mikro účtovným jednotkám povoliť zostavovať iba skrátenú súvahu, v ktorej samostatne vykazujú aspoň tie položky, ktoré sú označené veľkými písmenami, a skrátený výkaz ziskov a strát, kde uvedú aspoň informácie o čistom obrate, inom príjme, nákladoch na suroviny na materiál, nákladoch na zamestnancov, informácie o úprave hodnoty, ostatných nákladoch, dani, výsledku hospodárenia. Súvahové položky označené veľkými písmenami sú súčtové položky vyššieho rádu a v prípade horizontálnej formy súvahy ide o tieto položky: upísané nesplatené základné imanie, zriaďovacie náklady, neobežný majetok, obežný majetok, náklady budúcich období a príjmy budúcich období, vlastné imanie, rezervy, veritelia, výdavky budúcich období a výnosy budúcich období. Účtovná závierka mikro účtovných jednotiek sa aj napriek týmto výnimkám považuje za účtovnú závierku poskytujúcu pravdivý a verný obraz.

Účtovná závierka **podľa zákona o účtovníctve** obsahuje súvahu, výkaz ziskov a strát a poznámky, pričom sa v nej vykazujú údaje za dve po sebe idúce účtovné obdobia. Súvaha sa zostavuje v horizontálnej forme, má presne stanovený obsah aj štruktúru, pričom základným kritériom vykazovania majetku je hľadisko vzťahu k prevádzkovému cyklu (majetok sa člení na neobežný a obežný) a zdrojov majetku je hľadisko vlastníctva (zdroje majetku sa členia na vlastné a cudzie). Pohľadávky za upísané vlastné imanie sa vykazujú na strane pasív ako položka znižujúca základné imanie. Mikro účtovné jednotky neúčtujú o odloženej dani, nemusia (ale môžu) s výnimkou určitých skutočností účtovať na účtoch časového rozlíšenia (ak sa rozhodnú účtovať na účtoch časového rozlíšenia, vykazujú ich podľa charakteru ako súčasť pohľadávok alebo záväzkov). Majetok na strane aktív vykazujú iba v účtovnej hodnote, ktorá vyjadruje pôvodné ocenenie majetku znížené o sumu oprávok a opravných položiek. Mikro

účtovné jednotky majú zjednodušené účtovanie v oblasti finančných derivátov. Výkaz ziskov a strát sa zostavuje v horizontálnej forme s druhovým členením nákladov, má presne stanovený obsah aj štruktúru, pričom sa samostatne vyčísľuje výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti, výsledok hospodárenia z finančnej činnosti, výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením a výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení.

V poznámkach mikro účtovných jednotiek sa v súlade s prílohou k opatreniu o účtovnej závierke pre mikro účtovné jednotky, vykazujú doplňujúce a vysvetľujúce informácie, a to najmä: všeobecné údaje (názov a sídlo účtovnej jednotky, údaje o konsolidovanom celku, priemerný prepočítaný počet zamestnancov), informácie o prijatých postupoch (dodržanie zásady nepretržitosti pokračovania v činnosti, spôsob oceňovania položiek majetku a záväzkov, spôsob zostavenia odpisového plánu, zmeny účtovných zásad a metód a pod.), informácie, ktoré vysvetľujú a dopĺňajú súvahu a výkaz ziskov a strát (náklady a výnosy výnimočného charakteru, záväzky so zostatkovou dobou splatnosti dlhšou ako päť rokov, informácie o vlastných akciách, o orgánoch účtovnej jednotky, o povinnostiach účtovnej jednotky, o udelení výlučného práva poskytovať služby vo verejnom záujme a pod.). Z uvedeného vyplýva, že takéto obsahové vymedzenie poznámok len vo veľmi malej miere prispeje k podrobnejšiemu vysvetleniu a doplneniu údajov vykázaných v súvahe a vo výkaze ziskov a strát a vo veľmi obmedzenej miere prispeje k zvýšeniu užitočnosti vykazovaných skutočností.

5 Záver

Novela zákona o účtovníctve súvisiaca s transpozíciou smernice o účtovných závierkach, ktorá nadobudla účinnosť 1. januára 2015, zaviedla členenie účtovných jednotiek do troch veľkostných skupín v závislosti od splnenia, resp. nesplnenia dvoch z troch kritérií, ktorými sú celková suma majetku, čistý obrat a priemerný počet zamestnancov. Mikro účtovné jednotky sú, čo sa uvedených kritérií týka, považované za najmenšie, a preto sú požiadavky na prezentáciu informácií v ich účtovnej závierke veľmi zjednodušené. Mnohé súvahové a výsledkové položky sú agregované, t. j. vykazuje sa v rámci nich viacero účtov, a aj požiadavky na obsahové vymedzenie poznámok, v ktorých sa majú uvádzať doplňujúce a vysvetľujúce údaje k súvahe a výkazu ziskov a strát, sú veľmi mierne, čo môže viesť k zníženiu užitočnosti týchto informácií pre používateľov. Za účelom zvýšenia užitočnosti prezentovaných informácií by bolo vhodné v poznámkach uviesť informácie aj nad rámec ustanovených povinností (čo umožňuje aj opatrenie o účtovnej závierke pre mikro účtovné jednotky, no účtovné jednotky zväčša túto možnosť nevyužijú), týkajúce sa napr. vekovej štruktúry pohľadávok, vekovej štruktúry záväzkov, informácie o pôvodnom ocenení majetku, jeho prírastkoch, úbytkoch počas účtovného obdobia, s uvedením oprávok a opravných položiek, keďže majetok sa v súvahe vykazuje iba v účtovnej hodnote, a táto informácia môže byť pre používateľov neúplná.

Hlavný cieľ smernice, „najskôr myslieť na malých“, t. j. uľahčiť mikro účtovným jednotkám administratívnu náročnosť súvisiacu s vykazovaním údajov v účtovnej závierke, môže viesť k absencii niektorých kľúčových informácií, čoho výsledkom bude, že informácie z účtovnej závierky budú irelevantné, neužitočné, s minimálnou vypovedacou schopnosťou pre používateľov a ich ekonomické rozhodnutia.

Poznámka o riešenom projekte

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu KEGA č. 026EU-4/2016 Potreba skvalitnenia účtovných informácií s využitím nadnárodných úprav, osobitne IFRS, v legislatívnych podmienkach Slovenskej republiky v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

knihy

Šlosárová, A., & Blahušiaková, M. (2017). *Analýza účtovnej závierky*. Bratislava: Wolters Kluwer.

právne normy

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

Opatrenie MF SR č. 23054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpisov

Opatrenie MF SR č. MF/15464/2013-74, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky a rozsahu údajov určených z individuálnej účtovnej závierky na zverejnenie pre mikro účtovné jednotky v znení neskorších predpisov

Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/34 z 26. júna 2013 o ročných účtovných závierkach, konsolidovaných účtovných závierkach a súvisiacich správach určitých druhov podnikov, ktorou sa mení smernica Európskeho parlamentu a Rady 2006/43/ES a zrušujú smernice Rady 78/660/EHS a 83/349/EHS v znení neskorších úprav

Miriama Blahušiaková
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: miriama.blahusiakova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

CELKOVÁ KVALITA VERSUS KVALITA PRO INDIVIDUÁLNÍHO ZÁKAZNÍKA

OVERALL QUALITY VERSUS QUALITY FOR INDIVIDUAL CUSTOMER

Pavel Blecharz, Hana Štverková

Abstract

The quality and benefits are important aspects for the consumers. The overall perception of the quality and benefit of an individual can be dissimilar for different reasons. In the most consumer tests, there is a comparison of the essential attributes of each product type that is ultimately evaluated from the overall functional point of view. However, the customers can have different product requirements, and based on this individual need, it is possible to state that the test winner may not be the right product for the customer. The aim of this paper is to evaluate the difference in the perception of the overall quality and the quality perceived by the individual customer. The authors of the paper are dealing with the concept of quality and the quality requirements defined by the FTA and R-FTA methods and, for example, the quality assessment of the razors, defining the difference in the perception of the overall quality and the quality perceived by the individual consumer. In the conclusion, they generalize the proposals for independent consumer organizations evaluating product quality.

JEL Classification: *M21, L15, M31*
Keywords: *quality, consumer, benefit*

1 Úvod

Většina spotřebitelů při rozhodování o koupi nového výrobku uvažuje o kvalitě a ceně. Úvahy na toto téma prezentovali autoři v různých článcích již v minulosti (např. v Blecharz a Štverková, 2014; Blecharz a Štverková 2017). V tomto textu odhlédneme od ceny, kterou budeme zmiňovat spíše okrajově a budeme se věnovat jen vztahu celkové kvality výrobku a kvality (užitku) pro individuálního zákazníka.

Kvalita je definována jako stupeň plnění požadavků souborem inherentních charakteristik objektu (ČSN, 2016). Kdy výraz inherentní charakteristiky můžeme „přeložit“ jako charakteristiky, která vytvářejí funkce výrobku.

Slovo užitek má mnoho významů, záleží, ke které oblasti je tento termín vztahován. Např. v ekonomii užitek označuje subjektivní pocit uspokojení plynoucí ze spotřeby statků (Hořejší et al., 2011). V našem případě je užitek vztažen k zákazníkům, kteří si koupí určitý výrobek a definice užitku bude podobná jako definice kvality. Tzn. užitek je stupeň plnění požadavků zákazníka souborem funkcí výrobku, a to za danou cenu.

Chování všech ekonomických subjektů, včetně jednotlivců, je ovlivněno porovnáním efektů ekonomických aktivit a výdajů, které jsou s těmito aktivitami spojené (Barcik, 2016; Jasińska-Biliczak a Koval a Hafner, 2016). Efektem je pro jednotlivce užitek plynoucí ze spotřeby statků, v našem případě holicího strojku a užíváním tohoto statku. V ekonomické teorii se předpokládá racionálně uvažující jedinec, který maximalizuje užitek. V našem případě bude užitek dán

funkčními atributy kvality, neboť užitek plyne z preferencí spotřebitele, který je však omezen svým důchodem.

Musíme vycházet z předpokladu, že spotřebitel vybírá z různých statků, kdy je jeho cílem maximalizace užitku s těmito dvěma předpoklady: 1. axióm úplnosti srovnání (každé dva statky mohou být srovnány z hlediska preferencí spotřebitele), 2. axióm tranzitivity (pro každé tři koše existuje preference prvního před druhým a druhého před třetím). Budeme vycházet z ordinalistické verze teorie užitku, kdy užitek není přímo měřitelný, ale je možné říci, že spotřebitel danou situaci preferuje před jinou. Křivky znázorňující kombinace se stejným užitkem se nazývají indiferenční křivky. Sklon indiferenčních křivek se měří pomocí mezní míry substituce, která je dána nahrazováním statku Y za X (Horejsi et al., 2011).

Takže v globálním pohledu (Dziwinski, 2016; Okręglicka a Mynarzová a Kaňa, 2015) představuje kvalita a užitek podobnou veličinu, kterou hodnotíme, jak jsou plněny požadavky zákazníků. Úplně jiná situace bude ovšem tehdy, pokud se zaměříme na pojem kvalita nebo užitek, které budou vztaženy k jednomu konkrétnímu zákazníkovi. Individuálního zákazníka budou zajímat jen vybrané charakteristiky výrobku (vybrané inherentní charakteristiky kvality nebo funkce), u kterých bude hodnotit, jak plní jeho potřeby. V této chvíli se kvalita (nebo užitek) pro individuálního zákazníka stává podmnožinou celkové kvality.

Dnešní výrobky dlouhodobější spotřeby jsou technicky náročné, mají velký počet různých funkcí, a tudíž existuje celá řada možností jak výrobek používat. Je všeobecně známo, že běžný spotřebitel málokdy využívá u technicky vyspělejších výrobků všechny jejich funkce. Většinou využívá jen jejich malou část. Spotřebitele proto často také nezajímají některé dílčí parametry výrobku a při koupi se soustředí jen na ty hlavní, které jsou pro něj významné (Jakubiec, 2016; Blecharz a Štverková, 2016).

V tomto textu bude dále ukázán výzkum, který na příkladu holicích strojků ukazuje celkové hodnocení kvality těchto výrobků, dále pak preference kvality pro vybranou zákaznickou skupinu a preference kvality pro individuálního zákazníka. S tím bude souviset i vnímaný užitek pro individuálního zákazníka.

2 Požadavky zákazníka a funkce produktu

Požadavky zákazníka na kvalitu (CTQ, Critical to Quality) jsou naplňovány rozličnými funkcemi výrobku. Rozlišujeme tři druhy CTQ (Clausing, 1994):

- CTQ typu M (musts) – tyto požadavky zákazník nikde neuvádí, poněvadž implicitně očekává jejich plnění. Pokud by tento typ požadavků produkt nesplnil, zákazník by byl velmi nespokojený.
- CTQ typu L (linear) – jsou to požadavky, jejichž lepší plnění přináší vyšší spokojenost zákazníka a naopak horší plnění může přinášet nespokojenost zákazníka.
- CTQ typu D (delight) – jde o požadavky, které si zákazník vlastně neuvědomuje, ale když jsou splněny, zákazník je velmi potěšen (spokojen). Naopak, pokud tyto požadavky splněny nejsou, zákazníka to nijak negativně neovlivňuje.

Toto rozdělení CTQ není statické, ale mění se v čase. Jestliže má výrobek nějakou novou nadstandardní funkci, která zajišťuje plnění skrytých zákazníkových potřeb, jedná se o plnění požadavku typu D. Avšak pokud se tato funkce výrobku ukáže pro zákazníky zajímavá, začnou ji ke svým výrobkům přidávat další a další výrobci a nakonec se tato funkce stane běžnou součástí výrobků a dostane se do kategorie L a postupem času klidně i do kategorie M. Klasickým příkladem může být mobilní telefon. V minulosti byl fotoaparát u mobilního telefonu jakýsi přídavek, který měl napomoci zvýšené spokojenosti skrytých potřeb zákazníka.

Čili zpočátku šlo o charakteristiku typu D. Časem se ukázalo, že zákazníky fotoaparát v telefonu velmi zaujal a fotoaparát se stal charakteristikou typu L.

Jak již bylo řečeno dříve, každý výrobek má funkce, jimiž se snaží pokrývat požadavky zákazníka. Výrobce proto po zjištění CTQ musí udělat u výrobku funkční analýzu, aby zajistil, že všechny požadavky zákazníka budou adekvátně plněny. Vše si ukážeme na jednoduchém příkladu.

V managementu kvality se běžně používá metoda FTA (Fault Tree Analysis, analýza stromu poruch). FTA je založena na tom, že možné poruchy produktu si systematicky utřídíme do vizuální podoby „stromu“ (Jaroš, Krömer, Maléřová a Pokorný, 2017). Například máme poruchu osvětlení u stolní lampy (obrázek 1).

Obrázek 1
Strom poruch pro stolní lampu

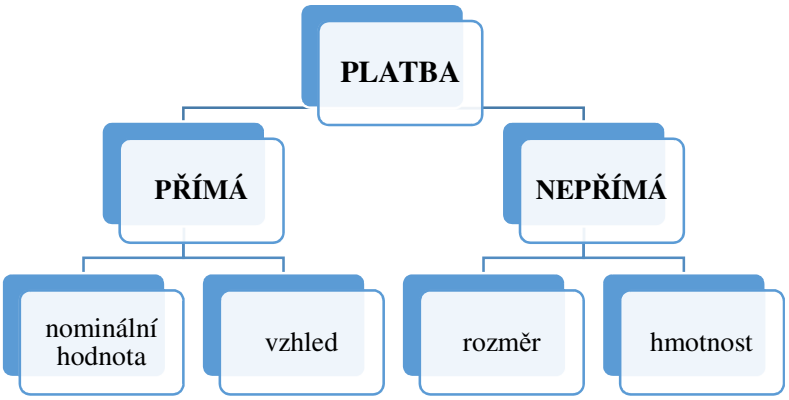


Zdroj: vlastní zpracování

Konstrukce stromu se provádí pomocí otázky proč. Světlo nesvítí. Proč? Protože je vadná žárovka nebo protože je vadný vypínač nebo protože je vadný kabel. Když nalezneme všechny možné příčiny toho, že světlo nesvítí, pokračujeme dále o úroveň níže, tj. proč je vadná žárovka, proč je vadný vypínač atd. Strom se větví do dalších úrovní do té doby, než nalezneme kořenové příčiny poruchy (3-5x proč).

Pokud namísto poruch a jejich příčin dosadíme do stromu funkce produktu, získáme jednoduchou funkční analýzu. Říká se jí také R-FTA (Reverse Fault Tree Analysis), viz Clausing (1994). Sestrojením stromu funkcí se postupně dostáváme až k jednotlivým charakteristikám kvality, které tyto funkce umožňují realizovat. Jednoduchou funkční analýzu pomocí R-FTA si můžeme ukázat na příkladu běžné mince, řekněme 1 euro. Základní funkcí mince je platba. Tato platba může probíhat buďto přímým způsobem (v obchodě, v restauraci) anebo nepřímým způsobem (automat na kávu, nápoje). Aby bylo možno přímou platbu realizovat, musí mít mince vyznačenou nominální hodnotu, a také mít nějaký vzhled (barva, reliéf atd.). Pro nepřímou platbu bude důležitý rozměr mince (průměr, tloušťka) a také hmotnost. Celou situaci ukazuje obrázek 2.

Obrázek 2
Strom poruch pro minci



Zdroj: vlastní zpracování

Kdybychom strom funkcí nakreslili ještě o úroveň níže, dostali bychom se již ke konkrétním charakteristikám kvality, které umožňují funkce realizovat. Čili například rozměr zahrnuje 2 charakteristiky: průměr mince a tloušťku mince. Pro dané charakteristiky je stanovena cílová hodnota, jejíž dodržení umožňuje provést nepřímou platbu v automatu.

Při spotřebitelském hodnocení kvality výrobku se běžně hodnotí kvalita jako celek, dále všechny běžné dílčí funkce a případně i potřebné charakteristiky kvality. Taková hodnocení mají pro spotřebitele velký význam, protože by jen těžko sám mohl posoudit kvalitu technicky složitých výrobků. Taková hodnocení nabízejí národní vládní i nevládní organizace. V České republice je jedním z takových nevládních hodnotitelů nezávislá spotřebitelská organizace dTest. Nicméně je třeba mít na paměti, že hodnocení kvality výrobků představuje universální pohled na kvalitu, tj. pohled pro průměrného spotřebitele a nezohledňuje individuální preference a užitek.

Například když bude zákazník hledat televizor (o velikosti úhlopříčky 102-109cm) s co nejvyšší kvalitou a bude se rozhodovat na základě universálního spotřebitelského hodnocení dTestu, nalezne jako vítěze televizor LG 43UJ635V, na druhém místě televizor Samsung UE43MU6102, na třetím místě televizor Philips 43PUS6162/12 atd. U televizorů byl hodnocen obraz, zvuk, obsluha, tunery a připojení, multimediální přehrávač, nahrávání, smart TV a spotřeba elektrické energie (dTtest, 2017b). Jenže individuální spotřebitel může mít preference jen pro některé funkce, zatímco jiné funkce mohou být pro něj méně důležité nebo úplně bezvýznamné. Pokud má zákazník k dispozici domácí kino, které mimo jiné slouží pro přehrávání audia z televizoru, bude zvuk televizoru velmi málo významný. Stejně tak pozbývá významu i multimediální přehrávač. Podobně tomu bude u dalších výrobků, ale i ve službách.

Příkladem může být běžný účet v bance. Některý klient preferuje úrok u běžného účtu, bezplatné bankovní převody a nezáleží mu, zda je zpoplatněn výběr hotovosti v bankomatu. Jiný klient naopak preferuje možnost bezplatného výběru peněz z jakéhokoli bankomatu a nulový poplatek za vedení běžného účtu. Podle svých preferencí pak klienti vybírají vhodnou banku, která nabízí běžný účet jejich představ.

Příčiny rozdílných preferencí individuálních zákazníků mohou být různé. Nicméně důsledek je vždy stejný – jen málokterý spotřebitel bude využívat všechny funkce výrobku, a také intenzita využívání funkcí se bude mezi spotřebiteli lišit. Takže universální hodnocení výrobku pro průměrného spotřebitele nereflektuje (a ani nemůže reflektovat) individuální preference kvality.

Tuto problematiku blíže osvětluje následující případová studie, která ukazuje rozdílný pohled na universální a individuální kvalitu.

3 Hodnocení kvality elektrických holicích strojků

V této části se podíváme podrobněji na kvalitu elektrických holicích strojků z universálního pohledu (průměrný spotřebitel) a z individuálního pohledu. Výsledky hodnocení jsou převzaty z časopisu dTest, který se zabývá prezentací hodnocení kvality výrobků i služeb. Celkové hodnocení se skládá z dílčích hodnocení, které má následující strukturu (dTest, 2017a):

- holení (rovnoměrnost, skluz po pokožce, rychlost holení, šetrnost k pokožce),
- celkový dojem (denní holení, třídenní strniště),
- zastřihovač vousů,
- obsluha (čištění, ovládání při holení, ergonomie, hmotnost),
- hlučnost a vibrace (hlučnost, vibrace),
- baterie (počet 5 minutových cyklů, výdrž baterie po 5 minutách nabíjení),
- spotřeba standby.

Z výše uvedeného je patrné, že byly vybrány hlavní funkce holicích strojků, a také hlavní charakteristiky, které spotřebitel přímo vnímá. Výsledky testování jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1

Hodnocení kvality pánských elektrických holicích strojků

	Philips S9711/31	Braun 7893	Braun 9290	Philips S7530/50	Philips S5400/06	Panasonic ES-SL41	Panasonic ES-LT2N S803	Remington PR1350
Holení	84%	77%	79%	71%	68%	62%	54%	43%
Celkový dojem	84%	75%	76%	75%	69%	63%	51%	41%
Zastřihovač vousů	75%	70%	72%	75%	66%	71%	61%	58%
Obsluha	80%	76%	80%	78%	75%	75%	60%	58%
Hlučnost a vibrace	82%	52%	59%	75%	74%	61%	50%	54%
Baterie	67%	90%	82%	63%	64%	22%	29%	54%
Spotřeba standby	86%	48%	54%	68%	64%	66%	89%	86%
CELKEM	**80%**	**76%**	**76%**	**72%**	**68%**	**56%**	**49%**	**48%**

Zdroj: upraveno dle dTest (2017a)

Z tabulky je zřejmé, že volbu nejlepší kvality pro „průměrného“ spotřebitele představuje výrobek Philips S9711/31, který má nejvyšší celkové hodnocení 80 %. U tohoto průměrného spotřebitele se přepokládá, že preferuje všechny funkce výrobku stejně. Nicméně individuální spotřebitel nebo různé vybrané skupiny spotřebitelů budou mít pro různé funkce holicího strojku odlišné preference.

Preference pro funkce holicího strojku pro danou skupinu zákazníků je možno zjistit samozřejmě pomocí dotazníkového průzkumu. Výsledkem může být stanovení konkrétní váhy pro každou položku (funkci).

Pokud bychom udělali průzkum na bázi atributů, kdy odpověď respondenta ohledně preference dané funkce bude pouze ANO nebo NE, bude celková kvalita vypočtena pouze z položek, které získají status ANO. Status bychom určili nejsnadněji podle četností odpovědí (modus). Na této bázi provedli autoři průzkum, jehož výsledky jsou ukázány v tabulce 2 a 3.

Jednotlivé položky při průzkumu byly hodnoceny spotřebiteli způsobem ANO-NE. Bylo osloveno celkem 100 respondentů, v období 2/2018. Definovaná skupina respondentů byli muži ve věku 50+, se středoškolským nebo vyšším vzděláním, zaměstnanci (nikoli podnikatelé nebo OSVČ). Oblast průzkumu zahrnovala region Ostravy a okolí.

Tabulka 2

Hodnocení kvality pánských elektrických holicích strojků pro vybranou skupinu spotřebitelů

	status	Philips S9711/31	Braun 7893	Braun 9290	Philips S7530/50	Philips S5400/06	Panasonic ES-SL41	Panasonic ES-LT2N S803	Remington PR1350
Holení	**A**	**84%**	**77%**	**79%**	**71%**	**68%**	**62%**	**54%**	**43%**
~~Celkový dojem~~	~~N~~	~~84%~~	~~75%~~	~~76%~~	~~75%~~	~~69%~~	~~63%~~	~~51%~~	~~41%~~
~~Zastřihovač vousů~~	~~N~~	~~75%~~	~~70%~~	~~72%~~	~~75%~~	~~66%~~	~~71%~~	~~61%~~	~~58%~~
Obsluha	**A**	**80%**	**76%**	**80%**	**78%**	**75%**	**75%**	**60%**	**58%**
~~Hlučnost a vibrace~~	~~N~~	~~82%~~	~~52%~~	~~59%~~	~~75%~~	~~74%~~	~~61%~~	~~50%~~	~~54%~~
Baterie	**A**	**67%**	**90%**	**82%**	**63%**	**64%**	**22%**	**29%**	**54%**
~~Spotřeba standby~~	~~N~~	~~86%~~	~~48%~~	~~54%~~	~~68%~~	~~64%~~	~~66%~~	~~89%~~	~~86%~~
CELKEM		**77%**	**81%**	**80%**	**71%**	**69%**	**53%**	**48%**	**52%**

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2 ukazuje způsob zpracování výsledků, tabulka 3 představuje jen přehlednější formát výsledků z tabulky 2.

Tabulka 3

Hodnocení kvality pánských elektrických holicích strojků po zohlednění důležitosti jednotlivých funkcí

	status	Braun 7893	Braun 9290	Philips S9711/31	Philips S7530/50	Philips S5400/06	Panasonic ES-SL41	Remington PR1350	Panasonic ES-LT2N S803
Holení	A	77%	79%	84%	71%	68%	62%	43%	54%
Obsluha	A	76%	80%	80%	78%	75%	75%	58%	60%
Baterie	A	90%	82%	67%	63%	64%	22%	54%	29%
CELKEM		**81%**	**80%**	**77%**	**71%**	**69%**	**53%**	**52%**	**48%**

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků je zřejmé, že na první místa se dostaly oba strojky Braun, zatímco předchozí vítěz Philips poklesl na třetí místo. Došlo také ke změně předposledního a posledního místa u strojků Panasonic a Remington. Takže pro výše definovanou skupinu zákazníků je nejlepší volbou strojek Braun 7893. Výše uvedený postup by firmám umožnil přesnější zacílení na

konkrétní skupiny zákazníků, což by v konečném důsledku znamenalo, že pro danou skupinu zákazníků by firma nabízela nejlepší produkt.

A jaký by mohl mít tento přístup další praktický dopad pro individuálního spotřebitele? Spotřebitelské organizace většinou kromě časopisů mají výsledky testů i na svých webových stránkách. Zde by stačilo dát k dispozici tabulku výsledků s možností volby preferovaných položek a s automatickou rekalkulací výsledné kvality v %. Individuální spotřebitel by tak měl možnost výběru nejlepšího produktu „na míru“ (viz Tabulka 4).

Tabulka 4
Stanovení individuální spotřebitelské kvality

	volba	Philips S9711/31	Braun 7893	Braun 9290	Philips S7530/50	Philips S5400/06	Panasonic ES-SL41	Panasonic ES-LT2N S803	Remington PR1350
Holení	⊙	84%	77%	79%	71%	68%	62%	54%	43%
Celkový dojem	□	84%	75%	76%	75%	69%	63%	51%	41%
Zastřihovač vousů	□	75%	70%	72%	75%	66%	71%	61%	58%
Obsluha	⊙	80%	76%	80%	78%	75%	75%	60%	58%
Hlučnost a vibrace	□	82%	52%	59%	75%	74%	61%	50%	54%
Baterie	⊙	67%	90%	82%	63%	64%	22%	29%	54%
Spotřeba standby	□	86%	48%	54%	68%	64%	66%	89%	86%
CELKEM		**77%**	**81%**	**80%**	**71%**	**69%**	**53%**	**48%**	**52%**

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka s volbami funkcí produktu nabízí tedy nalezení nejlepší kvality pro individuálního spotřebitele a velmi často to bude znamenat finanční úspory, neboť zákazník již nehledá absolutně nejvyšší kvalitu, ale pouze nejvyšší kvalitu pro sebe. Individuální kvalita bude podmnožinou celkové kvality. Některé funkce produktu budou ignorovány, a protože ignorované funkce mohou být plněny slabě, bude tato individuální kvalita levnější. Když by zákazník kupoval celkově nejlepší produkt Philips S9711/31, zaplatil by 10.280,-Kč. Po využití individuálních preferencí pro funkce výrobku by zákazník kupoval strojek Braun 7893 a zaplatil by 6.960,- Kč (průměrné ceny na trhu převzaty z (dTest, 2017a, str. 40). Čili úspora by činila 10.280 – 6.960 = 3.320,-Kč.

Když si to shrneme, požadavky zákazníka budou splněny stejně, když si zakoupí výrobek Philips S9711/31 nebo výrobek Braun 7893. Nicméně u výrobku Braun zákazník neplatí za funkce, které nepreferuje, výrobek je levnější, a proto je užitek pro zákazníka vyšší.

4 Závěr

V článku byly prezentovány myšlenky, týkající se celkové a individuální kvality, s ohledem na funkce výrobku. Pokud se dále vrátíme k termínu užitek pro individuálního zákazníka, můžeme konstatovat následující:

- pokud zákazník zakoupí nejlepší výrobek dle celkového hodnocení, bude platit i za funkce výrobku, které nepotřebuje, nechce anebo je považuje za málo významné,
- pokud zákazník zakoupí výrobek s hodnocením dle jeho volby funkcí, bude platit hlavně za funkce, které preferuje a potřebuje a zpravidla zaplatí celkově méně než v předchozím případu.

Proto lze doporučit nezávislým spotřebitelským organizacím, které publikují výsledky hodnocení kvality výrobků, aby na svých webových stránkách zavedly v tabulkách možnost interaktivní volby spotřebitelských preferencí. To by spotřebitelům dalo k dispozici extrémně silný nástroj pro rychlý výběr nejlepší kvality z individuálního pohledu, a tím také k získání největšího individuálního užitku. Samozřejmě, než se tak stane, i když to bude méně komfortní, může spotřebitel uplatnit výše uvedený postup za použití ruční kalkulace.

Použitá literatura

Barcik, A. (2016). Co-opetition of Enterprises in Terms of the European Competition Policy. *Proceedings of the 3rd International Conference on European Integration 2016*. Ostrava : VSB – Technical University of Ostrava, 2016, pp. 190-196. ISBN 978-80-248-3911-0.

Blecharz, P .- Štverková, H. (2014). Assessing the service quality in small and medium-sized companies. *Actual Problems of Economics*, vol. 154 (4), pp. 206- 217. ISSN 1993-6788.

Blecharz, P. - Štverková, H. (2017). *Preference spotřebitele vzhledem ke kvalitě a ceně*. In: Aktuálne problémy podnikovej sféry 2017. Zborník vedeckých prác. Vydavateľstvo ekonóm Bratislava, s. 105-112. ISBN 978-80-225-4422-1.

ČSN EN ISO 9000:2016. *Systémy managementu kvality - Základní principy a slovník.* Praha: UNMZ 2016.

Clausing, D. (1994). *Total Quality Development*. New York: ASME PRESS, 1994. ISBN 978-0791800355.

dTest 12/2017. (2017a). Pánské holicí strojky. *dTest,* s. 38-42. Občanské sdružení spotřebitelů Test. Praha: 2017. ISSN1210-731X.

dTest 11/2017 (2017b). *Test televizory*. *dTest,* s. 15-24. Občanské sdružení spotřebitelů Test. Praha: 2017. ISSN1210-731X.

Dziwiński, P. (2016). Restructuring of Small and Medium-sized Enterprises – the European Perspective. *Proceedings of the 3rd International Conference on European Integration 2016*. Ostrava : VSB – Technical University of Ostrava, 2016, pp. 190-196. ISBN 978-80-248-3911-0.

Hořejší, B. - Macáková, L. - Soukup, J. - Soukupová, J. (2011). *Mikroekonomie.* Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-218-5.

Jakubiec, M. (2016). Innovation actions as a factor of company's development. *Nauki o Zarządzaniu*, vol. 1 (26), pp. 63-76. ISSN 2080-6000. DOI: 10.15611/noz.2016.1.05

Jasińska-Biliczak, A. - Kowal J. - Hafner, J. (2016). Innovative Capacity in Small Regional Enterprises in Transition Economies: An Exploratory Study in Poland. In *Proceedings of the Twenty-second Americas Conference on Information Systems (AMCIS).* https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2824602. [accessed 12. 12. 2017].

Jaroš, L. - Krömer, A. - Maléřová, L. - Pokorný, J. *Posuzování rizik v území*. Ostrava : Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, z.s, 2017. ISBN 978-80-7385-189-7.
Okręglicka, M. - Mynarzová, M. - Kaňa, R. (2015). Business Process Maturity in Small and Medium Sized Enterprises. *Polish Journal of Management Studies*, vol. 12 (1), pp. 121-131. ISSN 2081-7452.

Ing. Hana Štverková, Ph.D., MBA
VŠB – Technical University of Ostrava
Faculty of Economics
Department of Business Administration
Sokolska trida 33
701 21 Ostrava
Czech Republic
e-mail: hana.stverkova@vsb.cz

doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz
VŠB – Technical University of Ostrava
Faculty of Economics
Department of Business Administration
Sokolska trida 33
701 21 Ostrava
Czech Republic
e-mail: pavel.blecharz@vsb.cz

KVALITA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU A ZAMESTNANOSŤ

QUALITY OF HUMAN RESOURCES AND EMPLOYMENT

Sylvia Bukovová

Abstract

The human resources of the enterprise are now playing an increasingly important role in the necessary orientation of the business towards new and sustainable competitiveness factors. Human capital is the source of economic growth and its productivity depends on labor productivity. The Article describes human capital and its functions, it deals with unemployment, which results in losses on GDP and compares the unemployment situation in the V4 countries. It further analyzes employment in these countries. Employment also depends on the level of education, so it also focuses on the comparison of spending on education in the V4 countries under review.

JEL classification*: I 20, J 01, J64*
Keywords*: human capital, employment, unemployment*

1 Úvod

Ľudské zdroje podniku zohrávajú v súčasnosti čoraz dôležitejšiu úlohu v súvislosti s nutnou orientáciou podniku na nové a udržateľné faktory konkurencieschopnosti. Stávajú sa podstatnou súčasťou majetku alebo kapitálu podniku. Stratégia podniku sa preto prioritne zameriava na takú integráciu ľudských zdrojov do podnikových štruktúr a procesov, ktorých výsledkom je zvýšenie výkonnosti a konkurencieschopnosti podniku, ako aj spokojnosti zamestnancov ako nositeľov ľudského kapitálu.

1.1 Charakteristika ľudského kapitálu

Ekonomický rast závisí od produktivity práce a od ľudských zdrojov, ktoré má daná ekonomika k dispozícii, čiže od počtu ekonomicky aktívneho obyvateľstva. Najdôležitejším faktorom ovplyvňujúcim rast produktivity práce je ľudský kapitál, ktorého kvalita vplýva na intenzitu využívania ostatných činiteľov.

OECD definuje ľudský kapitál ako vedomosti, zručnosti, schopnosti a ďalšie vlastnosti ľudí, ktoré sú relevantné pre ekonomickú aktivitu. Ľudským kapitálom tak rozumieme súhrn vrodených a získaných vedomostí, schopností, zručností a kvalifikácie, ktorými ľudia disponujú. (Lisý et al., 2005). Ľudský kapitál však netvoria len uvedené vlastnosti človeka, ale aj zodpovedajúca motivácia tieto schopnosti a zručnosti uplatniť.(Mazouch et al., 2011).
V rámci ľudského kapitálu rozlišujeme všeobecný kapitál, ktorý možno využiť v rôznych formách v rôznych druhoch zamestnaní (vedomosti, schopnosti a zručnosti sprostredkované vzdelávacou sústavou) a špecifický, využiteľný len v konkrétnej firme, získaný ďalším vzdelávaním v danej firme.
Špecifickosť ľudského kapitálu sa odráža v mechanizme jeho produkcie, respektíve reprodukcie. Vyznačuje sa nasledujúcimi vlastnosťami (Dobeš, 2003):

- **Ľudský kapitál je do istej miery komplementárny s technológiou.** Jedinec či ekonomika môžu svoj ľudský kapitál najlepšie využiť vtedy, ak jestvujú zariadenia, ktoré dávajú ich používateľom možnosť využiť svoj potenciál.
- **Ľudský kapitál nie je prenositeľný.** Je viazaný ku svojmu nositeľovi, konkrétnemu jedincovi.
- **Ľudský kapitál je ťažko skladovateľný.** Životnosť ľudského kapitálu je ohraničená individuálnou dĺžkou života človeka. Pred ekonomiku to stavia úlohu neustálej reprodukcie ľudského kapitálu.
- **Ľudský kapitál nie je univerzálne zameniteľný.** Znamená to, že ľudský kapitál nemožno zameniť za iné statky, ani za iný ľudský kapitál. Jediným výnosom ľudského kapitálu pre jednotlivca je renta, ktorú za jeho prenájom dostane, pre ekonomiku sú to produkty a služby, ktoré jej ľudský kapitál vyprodukuje.
- **Návratnosť investícií do ľudského kapitálu je spravidla dlhodobá.** Vyplýva z jeho naviazanosti na konkrétneho človeka. Proces získavania ľudského kapitálu u jednotlivca je zdĺhavý. Podobne dlho trvá cyklus od investície do ľudského kapitálu po pozorovateľné výsledky. Investícia sa totiž spravidla nespája s konkrétnou osobou. Investuje sa do inštitúcií produkujúcich ľudský kapitál. Tie potom vytvárajú ľudský kapitál u ľudí. A až zapojenie ľudí s vysokým ľudským kapitálom do ekonomickej aktivity prináša výnosy merateľné klasickými ekonomickými kategóriami.
- **Ľudský kapitál je ťažko merateľný.** Toto špecifikum vyplýva čiastočne z dlhého cyklu tvorby a aplikácie ľudského kapitálu. Hlavnou príčinou je však opäť naviazanosť ľudského kapitálu na konkrétneho človeka.

V podmienkach SR predstavuje ľudský kapitál faktor, ktorý môže najvýraznejšie ovplyvniť ekonomický rast najmä preto, že rast ľudského kapitálu pozitívne vplýva na iné faktory rastu, stimuluje technologický pokrok a pozitívne vplýva na zamestnanosť. Na rozdiel od iných faktorov rastu je v silách slovenskej ekonomiky zvyšovať úroveň ľudského kapitálu, pretože naša ekonomika je podkapitalizovaná a nemá dostatok fyzického kapitálu a ani dostatok kapitálu na získavanie nových technológií. Oproti týmto faktorom sú investície do ľudského kapitálu relatívne lacné a ich miera návratnosti je porovnateľná s výnosovosťou fyzického kapitálu a úroveň ľudského kapitálu v SR je nižšia ako jeho úroveň v ekonomikách západnej Európy, čo ešte poskytuje veľký rastový potenciál. Pre SR je zatiaľ problematické získavať tento faktor zo zahraničných zdrojov. To ešte zvyšuje nutnosť investícií doň.

1.2 Ľudský kapitál a nezamestnanosť

Na ekonomický rast vplýva aj počet ekonomicky aktívneho obyvateľstva. V tejto súvislosti vystupuje do popredia pálčivý problém nezamestnanosti, ktorý sa musí riešiť v každej trhovej ekonomike, pretože predstavuje vážny ekonomický a sociálny problém. V dôsledku vysokej nezamestnanosti dochádza k nevyužitiu časti produkčných faktorov, a tým k znižovaniu možností ďalšieho ekonomického rastu, k jeho stagnácii, či dokonca poklesu.

Nezamestnanosť v krajinách V4 v ostatných 5 rokoch zachytáva nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 1
Vývoj % miery nezamestnanosti v krajinách V4

	2013	2014	2015	2016	2017
Česko	7.0	6,1	5,1	4,0	2,9
Maďarsko	10,2	7,7	6,8	5,1	4,2
Poľsko	10,3	9,0	7,5	6,2	4,9
Slovensko	14,2	13,2	11,5	9,7	8,1
Priemer EÚ	10,9	10,2	9,4	8,6	7,6

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Údaje tabuľky potvrdzujú nepriaznivú situáciu na Slovensku, ktoré v celom sledovanom období vykazuje najvyššiu mieru nezamestnanosti spomedzi krajín V4 – nad priemerom EÚ. Najnižšiu mieru nezamestnanosti - pod priemerom EÚ má Česká republika

Vážne ekonomické a sociálne dôsledky v spoločnosti má najmä ***dlhodobá nezamestnanosť*** – dlhšia než 1 rok. Znamená pre spoločnosť nielen vyššie náklady pre opätovné zaradenie dlhodobo nezamestnaných do práce, ale aj veľké komplikácie a množstvo problémov pre dlhodobo nezamestnaného. Dlhodobo nezamestnaný prestáva vyvíjať aktivitu v hľadaní zamestnania, vytvára sa uňho pocit menejcennosti, dochádza k strate sebavedomia a sebaúcty. Postupne stráca akýkoľvek záujem o zamestnanie, rastie jeho apatia voči spoločnosti a odmieta základné ľudské a občianske hodnoty. Človeka, ktorý sa dostal do tejto fázy, možno len veľmi ťažko zamestnať. Čím dlhšie je človek bez práce, tým ťažšie je pre neho zamestnať sa. Zamestnávatelia sa totiž v prípade týchto ľudí obávajú predovšetkým nedostatku pracovných návykov a preto sa ich prijímaniu vyhýbajú. Z tohto dôvodu tak mnohí zostávajú bez práce aj niekoľko rokov. Dlhodobá nezamestnanosť býva častá najmä u ľudí, ktorí sú počas pracovnej kariéry opakovane nezamestnaní. Vo zvýšenej miere sa týka tiež príslušníkov niektorých sociálnych kategórií (nekvalifikovaní pracovníci, ženy atď.) Vývoj dlhodobej nezamestnanosti v krajinách V 4 znázorňuje tabuľka 2.

Tabuľka 2
Vývoj % miery dlhodobej nezamestnanosti v krajinách V4

	2013	2014	2015	2016	2017
Česko	3,0	2,7	2,4	1,7	1,0
Maďarsko	4,9	3,7	3,1	2,4	1,7
Poľsko	4,4	3,8	3,0	2,2	1,5
Slovensko	10,0	9,3	7,6	5,8	5,1
Priemer EÚ	5,1	5,0	6,5	4,0	3,4

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Z údajov tabuľky vyplýva, že aj v dlhodobej nezamestnanosti „vedie“ spomedzi krajín V4 práve Slovensko – vykazuje najvyššiu mieru dlhodobej nezamestnanosti. Najnižšiu má opäť ČR.

Jedným z najväčších problémov súčasnosti na trhu práce je práve nezamestnanosť mladých ľudí. Miera nezamestnanosti mladých ľudí je v Európe oveľa vyššia, dokonca v mnohých európskych štátoch až *dvojnásobne* vyššia, než je miera nezamestnanosti ostatných vekových skupín, vrátane ľudí nad 50 rokov. Aj napriek tomu, že súčasná generácia mladých ľudí je najvzdelanejšou v doterajšej histórií Európy, obrovské množstvo mladých si aj napriek tomu nie vlastnou vinou nedokáže nájsť dlhodobú, stabilnú a vyhovujúcu prácu. **Nezamestnanosť mladých je preto v mnohých ohľadoch najpálčivejším problémom Európy dneška.**

Vznikol negatívny fenomén tzv. „stratená generácia“ mladých ľudí bez práce, ktorí strácajú základné pracovné návyky. Generácia mladých ľudí, ktorí chcú pracovať, no nemajú kde. Nejde len o problém absolventov, hoci tí najviac dvíhajú štatistiky, ale o problém veľkej skupiny ľudí, pre ktorú chýbajú pracovné miesta. Pre mladých ľudí je osobitne nežiaducim stavom nielen nezamestnanosť, ale aj kategória NEET (neither in employment, training nor education), ktorá zachytáva ľudí mimo zamestnania a tiež mimo systému vzdelávania. Mladí ľudia, ktorí sa nevzdelávajú a sú aj nezamestnaní, predstavujú vážne riziko. Tí, ktorí sú neaktívni dlhšiu dobu, majú vyššiu šancu dostať sa do pasce chudoby, zahŕňajúcu veľmi nízke príjmy, sociálnu exklúziu, vysokú odkázanosť na štátnu sociálnu pomoc a podporu, izoláciu, kriminalitu, fyzické a psychické poruchy. (Inštitút zamestnanosti, 2016),

Nasledujúca tabuľka 3 dokumentuje mieru nezamestnanosti mladých do 25 rokov a jej vývoj v krajinách V4 v rokoch 2013 až 2017:

Tabuľka 3

Vývoj % miery nezamestnanosti mladých ľudí v krajinách V4

	2013	2014	2015	2016	2017
Česko	9,1	8,1	7,5	7,0	6,3
Maďarsko	15,5	13,6	11,6	11,0	11,0
Poľsko	12,2	12,0	11,0	10,5	9,5
Slovensko	13,7	12,8	13,7	12,3	12,1
Priemer EÚ	údaje nie sú k dispozícii				

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Tabuľka ukazuje, že z krajín V4 má najväčší problém s nezamestnanosťou mladých ľudí práve Slovensko, najpriaznivejší vývoj v miere nezamestnanosti mladých ľudí opäť zaznamenáva Česko.

Nezamestnanosť nie je dôsledkom individuálneho konania jednotlivca. Treba ju chápať a riešiť v širších súvislostiach, pretože je výsledkom nanajvýš komplexného spolupôsobenia rôznych faktorov od osôb cez inštitucionálny rámec štátu, trhov a spoločnosti až po celkovú situáciu a náladu v spoločnosti. Nezamestnanosť a zvlášť nezamestnanosť vo veľkom rozsahu signalizuje nedostatky v usporiadaní podstatných faktorov a procesov, ktoré ovplyvňujú tento jav. *(*Krüsselberg, 2018)

Riešenie tohto problému si preto vyžaduje identifikáciu problémových oblastí a opatrenia na ich nápravu. Na zníženie nezamestnanosti je najdôležitejšou výzvou súčasnosti **zlepšiť podnikateľské prostredie** a **zlepšiť a zjednodušiť vstup do podnikateľského prostredia**. Stimulácia tvorby nových miest je totiž priamo závislá od rozsahu, možností a kvality podnikateľského prostredia. Ide o vytvorenie podporných štátnych mechanizmov, ekonomické úľavy, finančnú podporu a zjednodušenie podmienok, pre vznik a fungovanie nových podnikateľských podmienok.

V tejto súvislosti sme porovnávali výdavky na politiku trhu práce v sledovaných krajinách. Údaje zaznamenáva tabuľka 4.

Tabuľka 4
Vývoj verejných výdavkov na politiku trhu práce v %HDP v krajinách V4

	2012	2013	2014	2015	2016
Česko	0,474	0,540	0,587	0,618	0,544
Maďarsko	1,079	1,113	1,115	1,150	x
Poľsko	0,752	0,836	0,789	0,737	0,690
Slovensko	0,679	0,621	0,549	0,534	0,601
Priemer EÚ	údaje nie sú k dispozícii				

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Tabuľka ukazuje, že najnižšie výdavky v tejto oblasti má Česko a Slovensko, nasleduje Poľsko a najvyššie výdavky na zlepšenie trhu práce má počas celého sledovaného obdobia Maďarsko.

1.3 Kvalita ľudského kapitálu a zamestnanosť

Na ľudský kapitál vplýva celková výchova človeka, vplyv všetkých typov vzdelania a celej kultúry. Výstupmi ľudského kapitálu sú nielen ekonomické ale i psychické, zdravotné a sociálne zisky. Pracovný výkon a pracovné správanie zamestnanca je závislé od akceptovania zmyslu a cieľa činnosti organizácie, od pochopenia svojej úlohy, od jeho pripravenosti tieto úlohy plniť (znalosti, zručnosti, skúsenosti), od jeho ochoty plniť dané úlohy čo najlepšie – t. j. od jeho motivácie – a v neposlednom rade aj od podmienok, v ktorých sa úloha plní. (Fuksová, 2009). Vzdelávanie a tréning vybavujú ľudské zdroje vedomosťami, znalosťami a postojmi, ktoré ich robia produktívnejšími v prospech organizácií, komunity a spoločnosti (vrátane regiónu). Pracovný výkon a pracovné správanie zamestnanca je závislé od akceptovania zmyslu a cieľa činnosti organizácie, od pochopenia svojej úlohy, od jeho pripravenosti tieto úlohy plniť (znalosti, zručnosti, skúsenosti), od jeho ochoty plniť dané úlohy čo najlepšie – t. j. od jeho motivácie – a v neposlednom rade aj od podmienok, v ktorých sa úloha plní. Pre teóriu rozvoja ľudských zdrojov je preto rozhodujúci postulát z teórie ľudského kapitálu: investície do ľudského kapitálu prostredníctvom vzdelávania a tréningu majú priamy vplyv na ekonomický zisk. (Vidová, 2013) Výstupmi ľudského kapitálu sú však aj psychické, zdravotné a sociálne zisky, nielen ekonomické.

Investíciami do ľudského kapitálu potom rozumieme všetky peňažné i nepeňažné výdavky, ktoré nejakým spôsobom prispievajú k zvyšovaniu úrovne ľudského kapitálu v spoločnosti. Sú to investície do vzdelávania, tréningu, vedy a výskumu.(Dobeš, 2001) Investíciami do ľudského kapitálu sú aj všetky činnosti, ktoré pomáhajú zvyšovať kvalitu ľudského kapitálu, ktoré zdokonaľujú schopnosti každého jednotlivca.

Podľa (Dobeš, 2001) investície do ľudského kapitálu sa od seba odlišujú z troch hľadísk,

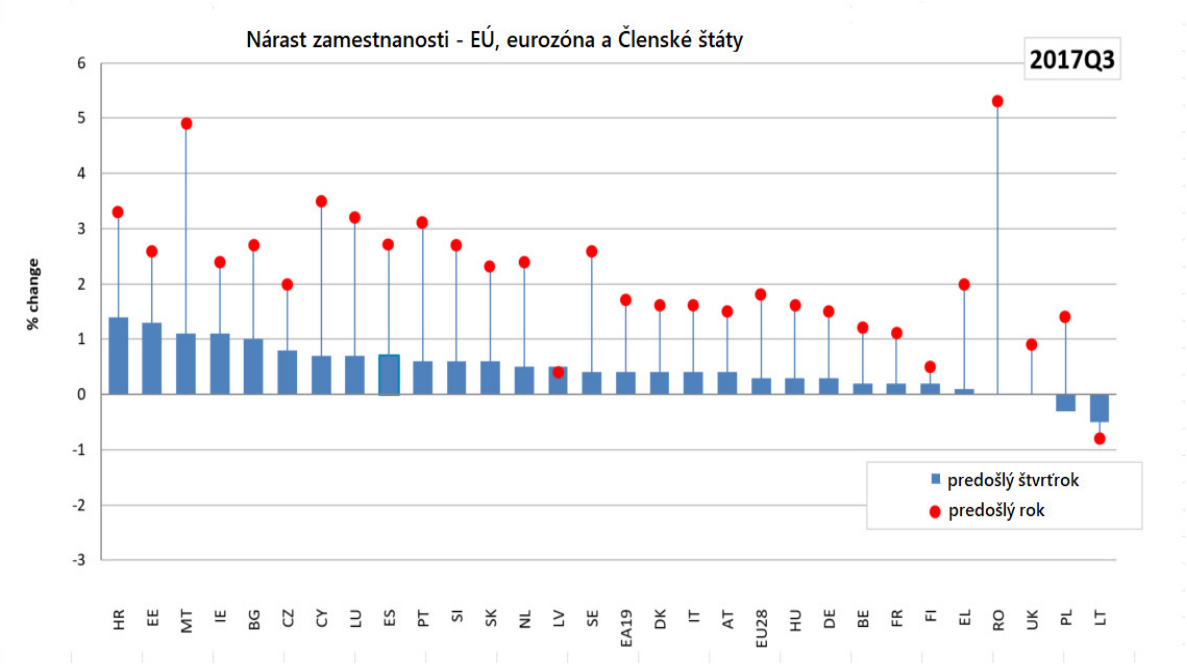
- formami (vzdelávanie, tréningy na pracovisku, starostlivosť o zdravie),
- účinkami na príjmy a spotrebu a
- investovanými objemami, mierami výnosu a najmä intenzitou vnímania väzby medzi investíciami a výnosmi.

Najdôležitejšími sú investície do vzdelania, ktoré sú charakteristické svojím neustálym a dlhodobým investovaním a tiež svojou neoddeliteľnosťou od človeka, ako jeho ľudský kapitál v podobe vedomostí a zručností. (Vomáčková et al., 2007)

V roku 2016 dosiahla v EÚ-28 miera zamestnanosti osôb vo veku 20 – 64 rokov meraná v rámci výberového zisťovania pracovných síl EÚ (VZPS EÚ) najvyššiu ročnú priemernú hodnotu, aká bola kedy v EÚ zaznamenaná: 71,1 %. Za priemernou hodnotou sa však skrývajú

veľké rozdiely medzi jednotlivými krajinami. Jediným členským štátom, v ktorom miera zamestnanosti prekročila 80 %, je Švédsko (81,2 %). Podobnú úroveň dosiahla takisto v štátoch EZVO: na Islande (87,8 %) a vo Švajčiarsku (83,3 %). Do skupiny krajín, v ktorých sa miera zamestnanosti pohybovala okolo 70 %, patrilo Maďarsko a Česko, Poľsko a Slovensko mali mieru zamestnanosti na úrovni okolo 60 %. Nárast zamestnanosti EÚ v 3. štvrťroku 2017 zobrazuje graf 1:

Graf 1
Nárast zamestnanosti v EÚ



Zdroj: eurostat

Miera zamestnanosti osôb vo veku 25 – 54 rokov v EÚ-28 zostáva od roku 2001 prakticky rovnaká, zatiaľ čo u starších osôb (55 – 64 rokov) sa znateľne zvýšila a u mladších osôb (15 – 24 rokov) naopak znížila. Rozdiely v miere zamestnanosti sú do veľkej miery podmienené úrovňou dosiahnutého vzdelania. Miery zamestnanosti analyzované podľa úrovne dosiahnutého vzdelania sú založené na vekovej skupine 25 – 64 rokov, Z údajov vyplýva, že dosiahnutie aspoň strednej úrovne vzdelania má veľký význam z hľadiska šance na nájdenie pracovného miesta v Belgicku, Bulharsku, Českej republike, Litve, Poľsku a na Slovensku, menej však v Dánsku, Estónsku, Grécku, na Cypre a v Luxembursku. (Eurostat, 2018)

Uvedené štatistické údaje potvrdzujú, že investície do vzdelania na rôznych úrovniach vzdelávacej sústavy predstavujú dôležitý faktor, ktorý prispieva k zvyšovaniu zamestnanosti. V nasledujúcich tabuľkách zachytávame stav výdavkov štátu a súkromného sektora a ich vývoj v krajinách V4 na vzdelanie.

Tabuľka 5
Vývoj verejných výdavkov na vzdelávanie v %HDP v krajinách V4

	2013	2014	2015	2016	2017
Česko	4,05	3,92	4,36	4,25	4,51
Maďarsko	5,29	5,10	5,12	4,90	4,71
Poľsko	4,91	5,08	5,09	5,17	4,94
Slovensko	3,62	3,61	4,09	4,22	4,06
Priemer EÚ	4,92	5,04	5,38	5,41	5,25

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Z údajov tabuľky je zrejmé, že Slovensko aj v tejto oblasti zaostáva za priemerom EÚ a zároveň je na poslednom mieste aj medzi krajinami V4. Najvyššie výdavky na vzdelanie v sledovanom období vykazuje Maďarsko a v posledných dvoch rokoch Poľsko.

Tabuľka 6
Vývoj výdavkov súkromného sektora na vzdelávanie v %HDP v krajinách V4

	2007	2008	2009	2010	2011
Česko	0,50	0,55	0,57	0,57	0,59
Maďarsko	údaje nie sú k dispozícii				
Poľsko	0,50	0,74	0,77	0,80	0,70
Slovensko	0,53	0,70	0,72	0,72	0,62
Priemer EÚ	0,71	0,73	0,79	0,80	0,74

Zdroj: eurostat, vlastné spracovanie

Tabuľka dokumentuje, že všetky krajiny V4 majú nižšie výdavky súkromného sektora na vzdelanie než je priemer EÚ, Slovensko a Poľsko sa v tejto oblasti veľmi nelíšia, najnižšie výdavky sú v Českej republike.

2 Záver

Nižšia zamestnanosť na Slovensku v súčasnosti v porovnaní s ostatnými krajinami V4 je dôsledkom nesúladu medzi dopytom zamestnávateľov a ponukou systému vzdelávania. Školský systém na Slovensku vykazuje znaky neschopnosti pružne prispôsobovať študijné programy potrebám práce trhu. Obzvlášť viazne prepojenie technického a učňovského vzdelávania s trhom práce. Dôvodom sú chýbajúce pracovné miesta, ale i nesprávne nastavené odbory štúdia, ktoré nekorešpondujú s potrebami trhu práce.
Dôsledkom slabého prepojenia trhu práce a školstva je aj vysoká nezamestnanosť absolventov a mladých ľudí. Na trhu práce je pre túto skupinu často dostatok pracovných ponúk, ale je nedostatok kvalifikovaných absolventov. Až dve tretiny absolventov totiž končia humanitne zamerané odbory (ekonómia, právo či sociálna práca), pričom na trhu práce sa v súčasnosti uplatnia najmä absolventi technického zamerania (programátori, elektrotechnici), ktorých je nedostatok. Ide o zlú komunikáciu medzi školstvom a trhom práce. (Inštitút zamestnanosti, 2015).
Dôležitou úlohou pri zvyšovaní zamestnanosti v SR je zvýšiť kvalitu ľudského kapitálu, najmä jeho všeobecnej zložky, ktorú vytvára vzdelávacia sústava. Je potrebné zmeniť formu a obsah slovenského vzdelávacieho systému a jeho kvality a prepojiť vedomosti a zručnosti, ktoré študenti získavajú na stredných a vysokých školách, s relevantnými potrebami pracovného trhu**,** rozšíriť vzdelávacie možnosti mládeže o odbornú prax, ako i domáce a zahraničné stáže**,** ktoré uľahčia prechod zo škôl do praxe a zatraktívnia profil absolventa pri hľadaní zamestnania.

Pripravovaný zákon o odbornom vzdelávaní a príprave na stredných školách vychádza práve z potrieb užšieho zapojenia zamestnávateľov do vzdelávacieho procesu. Okrem posilnenia súčasných možností zapojenia zamestnávateľov chce nový zákon zaviesť do systému odborného vzdelávania a prípravy tzv. duálny systém vzdelávania, ktorý predstavuje systém odborného vzdelávania a prípravy žiaka založený na zmluvnom vzťahu, výkone praktického vyučovania žiaka priamo u zamestnávateľa na pracovisku praktického vyučovania a financovaní praktického vyučovania zamestnávateľom. Tento systém v budúcnosti umožní zosúladiť teoretickú prípravu študentov s potrebami reálnej praxe a tak zvýšiť šance absolventov na zamestnanie.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0569/18: „Stabilizácia ľudského kapitálu v podnikoch SR ako imanentný determinant ich úspešnosti, konkurencieschopnosti a udržateľného rozvoja“ autorský podiel 100%.

Použitá literatúra (References)

Dobeš, M. (2001). *Ľudský kapitál a výkonnosť ekonomiky.* http://www.saske.sk/stredisko/ludsky_kapital.pdf [accessed 7.4.2018].

Dobeš, M. (2003). Ľudský kapitál a ekonomika. In: *Individual and Society*, 2003, Vol. 6, No.2 http://www.clovekaspolocnost.sk/jquery/pdf.php?gui=ANS75F89LEZR9Q1U15IBKUYX [accessed 7.4.2018].

Eurostat.sk, (2018). *Štatistika zamestnanosti.* http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics/sk [accessed 8.4.2018].

Fuksová, N. (2009). Motivácia pracovníkov a pracovný výkon. In *MANEKO Manažment a ekonomika podniku*. roč.1, č.1 (2009), s.30-37. ISSN 1337-9488, 1338-5127.

Inštitút zamestnanosti. (2015). *Školstvo a trh práce*. http://www.iz.sk/sk/projekty/skolstvo-a-trh-prace [accessed 17.04.2018].

Inštitút zamestnanosti. (2016). *Porovnanie nezamestnanosti a neaktivity mladých* http://www.iz.sk/sk/projekty/skolstvo-a-trh-prace/porovnanie-nezamestnanosti-a-neaktivity-mladych [accessed 17.4.2018].

Krüsselberg, H-G. (2018). *Arbeitsmärkte und Beschäftigung.* http://www.kas.de/wf/de/71.10942/ [accessed 27.3. 2018].

LISÝ, J., et al. (2005). *Ekonómia v novej ekonomike*. 1. vyd. Bratislava: IURA EDITION, 2005. 622 s. ISBN 80-8078-035-8.

Mazouch, P. et al. (2011). *Lidský kapitál – meření, souvislosti, prognózy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. 116 s. ISBN 978-80-7400-380-6.

MDN. (2018). *Arbeitslosigkeit in Deutschland: Ursachen & Folgen*. http://www.mutmacher der-nation.de/arbeitslosigkeit-deutschland-ursachen-und-folgen/ [accessed 27.3. 2018].

Schubert, A. et. al. (2009). *Sicherung der Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch Verbesserung qualitativer humanressourcenorientierter Kriterien.* https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2127.pdf?__blob=publicationFile [accessed 27.4. 2018].

Vidová, J. 2013. *Investície do ľudského kapitálu - predpoklad zvyšovania miery zamestnanosti.* http://www.derivat.sk/files/2013%20casopis/2013_April_Vidova_Inves_do_vzdel.pdf [accessed 28.4. 2018].

Vomáčková, H. - Barták, M. (2007. *Ekonomický rozměr lidského a sociálního kapitálu.* 1. vyd. Ústí nad Labem: UJEP, 2007. 129 s. ISBN 978-80-7044-955-4.

PhDr. Ing. Sylvia Bukovová PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska,
Dolnozemská 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: sylvia.bukovova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ŠPECIFIKÁ KONTROLY V SEKTORE SPROSTREDKOVATEĽOV FINANČNÝCH SLUŽIEB

AUDIT SPECIFICS IN THE FINANCIAL SERVICES INTERMEDIARY SECTOR

Lucia Čakanová, Mojmír Vedej, Miroslav Pekár

Abstract

Seminar work focuses on controlling entities operating in the financial services sector. In the introduction, there is a description of the monitored issue in the domestic market. The second part focuses on the current state of the problem, shortcomings in internal processes, concretizes and mentions the subjects of the financial market. In the third part of my thesis I will discuss the position of the National Bank of Slovakia as an institution supervising all entities operating on the financial market. In the chapter, I also describe the supervision exercised by the NBS and the sanction procedure that the NBS can grant when it finds deficiencies in the controls. At the end of the third part, I would like to highlight what educational demands the NBS requires from agents operating in the sector.

JEL classification: **E440, G200, G220.**

Keywords: *National Bank of Slovakia, Independent Financial Agent, Subordinated Financial Agent, Tied Financial Agent, Insurance Company.*

Úvod

Sektor sprostredkovateľov finančných služieb je rozsiahlym sektorom. Tvorí ho 26 bánk a stavebných sporiteľní, 90 poisťovní podľa oprávnenia na činnosť, 59 penzijných fondov, 15 spoločností poskytujúce úvery a pôžičky nebankovým spôsobom, 21 lízingových spoločností a 7 faktoringových spoločností.

V práci budeme analyzovať sektor poistenia a zaistenia, kde pôsobí 34 101 subjektov. Toto relatívne vysoké číslo predstavuje množinu rôznych ľudí od odborníkov v danej oblasti až po „šmelinárov“, ktorých je čoraz viac. Pod pojmom „šmelinár“ nemáme na mysli obchodníka, ktorý ponúka klientovi lacný tovar alebo službu podradnej kvality, ale jeho osobnosť ako obchodníka. Mnohé firmy na Slovensku sa sústreďujú na vysoký nábor nových predajcov a ich rýchle vypustenie do poisťovacej praxe.

A tu sa dostávame k jadru problému, že klientovi zazvoní pri dverách obchodník, ktorý ani sám nepozná obsah ponúkaného produktu, ale je nabudený rýchloškolením a vidinou vysokého zárobku. Často sa stáva, že etika vo vzťahu ku klientovi ide stranou a % provízie alebo bodové hodnotenie v závislosti od toho ako to má tá – ktorá firma nastavené je na prvom mieste. Svoju úlohu zohráva aj fakt, že firmy, ktoré majú uzatvorené zmluvy so svojimi agentmi sa ženú tiež za rýchlym ziskom, takže či už priamo alebo nepriamo v tom svojich obchodníkov podporujú.

Nečestní agenti často presviedčajú klienta o nevýhodnosti už existujúcej poistky a presadzujú jej nahradenie inou poistkou bez ohľadu na to, či je to naozaj potrebné. Potenciálna úspora pre klienta pritom predstavuje rádovo len niekoľko eur a pri životných a investičných produktoch dokonca aj zápornú hodnotu.

V otázke financií je dôvera a diskrétnosť jedna z popredných vlastností, ktoré musí finančný agent vzbudzovať. Výsledkom je nie len spokojný klient, ale aj referencie u ďalších potenciálnych zákazníkov. Dobrý finančný agent by nikdy nemal zneužiť dôveru klienta, ak chce svoju prácu vykonávať dlhodobo.

Kvality finančných sprostredkovateľov však nepreveruje len trh, ale aj samotné finančné inštitúcie. Tie na kontrolu spoľahlivosti agentov využívajú viacero sofistikovaných metód. Samotné spoločnosti sa snažia kvality sprostredkovateľov precízne overovať, no v konečnom dôsledku je to sám klient, ktorý vystavuje hodnotenie. Na základe toho vzniká dôvera a dlhodobý vzťah, alebo nespokojnosť a hľadanie si nového poradcu.

V práci preto budeme konkrétne analyzovať kontrolu ako jednu zo základných funkcií manažmentu, jej zdôvodnenie, popis a rozdelenie. Ďalej sa zameriame v rámci kontroly na Národnú banku Slovenska (NBS) ako na nezávislú centrálnu banku, ktorá vykonáva aj kontrolu v rámci finančného sektora, kde budeme ďalej analyzovať funkciu NBS a popíšeme výkon dohľadu nad finančnými sprostredkovateľmi a finančnými poradcami a graficky znázorníme počty sprostredkovateľov – finančných agentov za sledované obdobie rokov 2011 až 2016. Zároveň v tretej kapitole graficky znázorníme za obdobie rokov 2011 až 2016 počty povoľovacích a sankčných konaní Národnej banky Slovenska.

1 Súčasný stav problematiky

Výkon dohľadu nad činnosťou subjektov finančného trhu licencovaných Národnou bankou Slovenska možno považovať za jednu z jej najdôležitejších činností. Pojem dohľad možno chápať ako: „*právnymi predpismi zavedený termín na označenie dozoru, ktorý nevykonáva priamo orgán štátu, ale subjekt od štátu odlišný, ktorému je výkon dozoru štátom zverený.*“[1]

V rámci kontroly požaduje NBS od finančných sprostredkovateľov výkaz o vykonávaní finančného sprostredkovania a vykonávaní finančného poradenstva. Výkazy sa predkladajú elektronicky prostredníctvom informačného systému „REGFAP“.[2] Termín na podanie výkazu je do 31. marca kalendárneho roka – ide o opatrenie NBS č.: 4/2004.

Národná banka Slovenska je nespokojná s údajmi, ktoré má od finančných sprostredkovateľov. Sektor je pre ňu málo prehľadný. Chce preto v budúcnosti zaviesť povinné štvrťročné hlásenia. Za problém banka považuje napríklad činnosť tipérov, či časté presuny sprostredkovateľov medzi sieťami. NBS v rámci dohľadu nad finančným sprostredkovaním rozposlala na jar tohto roku (2017) rozsiahle formuláre na vyplnenie. U viacerých firiem sa táto povinnosť stretla s nevôľou. NBS ubezpečuje, že týmto nezavádza nové pravidlo, no v budúcnosti počíta s rozšírením informačných povinností sprostredkovateľov. Plánuje zaviesť

[1] BAKEŠ, M. a kol.. *Finanční právo*. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 50-52, ISBN 978-80-7400-801-6.

[2] NBS. [online]. [cit. 10.02.2018]. Dostupné na internete: <http://www.nbs.sk/_img/Documents/_Legislativa/_Vestnik/OPAT4-2014.pdf>

kvartálne výkazy definované všeobecne záväzným právnym predpisom. Dnes vypĺňajú sprostredkovateľské firmy tlačivá raz ročne.

Potrebu nových výkazov vysvetľuje centrálna banka viacerými, podľa nej vážnymi dôvodmi. Zistila napríklad, že má slabý prehľad o subjektoch pôsobiacich na trhu. Niektoré totiž s úradom dohľadu vôbec nekomunikujú, nepreberajú si zásielky, prípadne nenahlasujú svoje nové sídlo, ak sa presťahujú.

Za problém NBS považuje prax tipérov. Takýto spolupracovníci poskytujú finančným sprostredkovateľom kontaktné údaje na potencionálnych klientov. Nemôžu už ale vykonávať predaj, ani poradenstvo pri výbere finančných produktov. Nemajú totiž odborné skúšky NBS. „ Prax však ukazuje, že deliaca línia medzi tipérstvom a finančným sprostredkovaním je veľmi úzka a častokrát dochádza k tomu, že klienti pri stretnutí s tipérom získajú základnú dispozíciu o konkrétnej finančnej službe, prípadne že tipéri sú reálnymi poskytovateľmi finančného sprostredkovania, “ konštatuje NBS.

NBS preto požaduje, aby si sprostredkovatelia viedli o svojich tipéroch lepšiu internú evidenciu, najmä ak im za ich služby platia.

Ďalším problémom, na ktorý dohľad upozorňuje, je príliš veľká fluktuácia sprostredkovateľov, ktorí buď migrujú medzi spoločnosťami, alebo sami si zakladajú vlastné siete. Centrálna banka sa obáva, že dôsledkom tohto presunu môže byť prepoisťovanie, či preúverovanie klientov tých sprostredkovateľov, ktorí zmenili značku. Znamená to predčasné ukončenie poistných, či úverových zmlúv, a ich nahradzovanie novými, za ktoré je vyplácaná aj nová provízia. O tejto téme sa na trhu hovorí a poisťovne, si na takéto praktiky dávajú pozor.

Faktom však je, že k vysokej fluktuácií dochádza. NBS v roku 2016 spracovala 6 594 návrhov na zápis, zmenu, zrušenie zápisov v registri, ktoré sa týkali celkovo 36 200 osôb. Z toho len 8 613 bolo takých, kde boli podriadení finanční agenti zapísaní do registra po prvý raz.

Potreba vytvoriť takéto ad hoc hlásenia vyšla z viacerých vážnych dôvodov. Z činnosti, ktorú vykonáva NBS v rámci výkonu dohľadu v sektore finančného sprostredkovania sa konštatuje že:

- množstvo samostatných finančných agentov sa pri výkone svojej činnosti nadmerne spolieha na údaje finančných inštitúcií, ktoré sú ich zmluvnými partnermi pre výkon finančného sprostredkovania, namiesto toho, aby vychádzali zo svojej vlastnej evidencie,
- kvalita predkladaných údajov a dát v rámci plnenia informačných povinností NBS je na neuspokojivej úrovni,
- napriek podrobne rozpracovanej metodike vykazovania sa opakovane nedodržiavajú zásady vykazovania (napr. finančné toky, ktoré sa majú vykazovať ako cash flow sa vykazujú nesprávne z účtovného pohľadu, jednotliví finanční sprostredkovatelia majú rôzny prístup pri vykazovaní počtu sprostredkovaných zmlúv), čo vedie k tomu, že vykazované údaje sa stávajú nekonzistentnými pre ďalšie spracovanie a zvyšuje náročnosť dohľadu pre ich identifikáciu a následnú opravu,
- každoročne sa opakuje počet subjektov, ktoré si neplnia riadne a včas pravidelné informačné povinnosti voči NBS,

- predkladané výkazy majú porušenú štruktúru dokumentu, dochádza k posúvaniu

2 Subjekty finančného trhu

Základnou úlohou finančného trhu je predovšetkým zabezpečiť presun peňažných prostriedkov medzi jednotlivými ekonomickými subjektami. Subjekty finančného trhu možno rozdeliť do troch základných skupín. Prvú skupinu tvoria subjekty, ktoré disponujú peňažnými prostriedkami, ba dokonca ich majú prebytok a práve z toho dôvodu vstupujú na finančný trh za účelom ich investovania a dosiahnutia zisku. Druhú skupinu subjektov finančného trhu tvoria subjekty, ktoré na rozdiel od subjektov v prvej skupine pociťujú nedostatok finančných zdrojov a na finančný trh vstupujú za účelom tieto finančné prostriedky získať. Vo všeobecnosti sú tieto osoby označované za dlžníkov. Medzi tieto dve skupiny môže vstúpiť tretí subjekt – finančný sprostredkovateľ.

Finančný trh na Slovensku tvoria tieto subjekty:



Zdroj: https://subjekty.nbs.sk/?ll=sk, 15.09. 2017

V ďalšej časti sa zameriame na subjekty finančného trhu, ktoré sú zamerané na finančné sprostredkovanie a finančné poradenstvo. Finančné sprostredkovanie a finančné poradenstvo, tvoria tieto subjekty:

Tabuľka 1

Rozdelenie subjektov finančného trhu

Finančný subjekt	Počet subjektov
Finanční agenti	28 799
Finanční poradcovia	11

Zdroj: https://subjekty.nbs.sk/?aa=select_sector&bb=6&cc=&qq=, dňa: 10.02. 2018

2.1 Finančný agent

Finančný agent je osoba, ktorá vykonáva finančné sprostredkovanie na základe písomnej zmluvy s finančnou inštitúciou alebo samostatným finančným agentom. Finančný agent nemôže vykonávať finančné poradenstvo. Finančný agent môže byť:

- Samostatný finančný agent - vykonáva finančné sprostredkovanie na základe písomnej zmluvy s finančnou inštitúciou, pričom v tom istom čase môže mať uzavreté písomné zmluvy s viacerými finančnými inštitúciami.
- Viazaný finančný agent - vykonáva finančné sprostredkovanie na základe písomnej zmluvy s finančnou inštitúciou, pričom v tom istom čase môže mať viazaný finančný agent uzavretú písomnú zmluvu v jednom sektore najviac s jednou finančnou inštitúciou. To neplatí pre sektor poistenia alebo zaistenia, v ktorom môže mať viazaný finančný agent uzavretú písomnú zmluvu najviac s jednou poisťovňou vykonávajúcou len životné poistenie a zároveň najviac s jednou poisťovňou vykonávajúcou neživotné poistenie.
- Podriadený finančný agent - podriadený finančný agent vykonáva finančné sprostredkovanie na základe písomnej zmluvy so samostatným finančným agentom. V tom istom čase môže mať podriadený finančný agent uzavretú písomnú zmluvu najviac s jedným samostatným finančným agentom.[3]

Graf 1



Zdroj: Národná banka Slovenska, dňa: 18.02. 2018.[4]

2.2 Finančný poradca

Finančný poradca je osoba, ktorá vykonáva finančné poradenstvo na základe písomnej zmluvy o poskytnutí finančného poradenstva uzavretej s klientom. Finančný poradca nemôže vykonávať finančné sprostredkovanie. Zjednodušene povedané: finančného poradcu si platí

[3] Zákon o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve a o zmene a doplnení niektorých zákonov. [online]. [cit. 10.02.2018]. Dostupné na internete: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_ Legislativa/_ UplneZneniaZakonov/Z1862009.pdf

[4] NBS. [online]. [cit. 18.02.2018]. Dostupné na internete:

< https://www.nbs.sk/sk/ publikacie/publikacie –dohladu/ sprava-o-cinnosti-udf>

klient, aby pre neho vybral najvýhodnejšiu z finančných služieb poskytovaných na trhu. Na druhej strane, finančného agenta platí finančná inštitúcia, v prospech ktorej dohodol agent s klientom uzatvorenie finančnej služby.

2.3 Základná činnosť finančných agentov

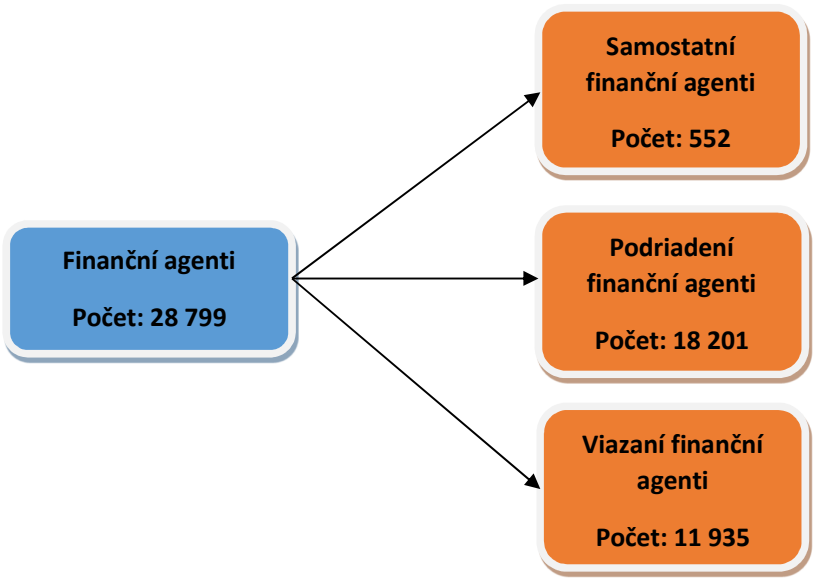
V práci sa ďalej zameriame na finančných agentov z dôvodu, že ide o nepomerne širšiu skupinu ako je skupina finančných poradcov.

Finančné sprostredkovanie, ktoré vykonávajú finančný agenti je zložené z nasledujúcich činnosti:

- ✓ predkladanie ponúk na uzavretie zmluvy o poskytnutí finančnej služby, uzavieranie takej zmluvy, prípadne zmena takej zmluvy, poskytovanie odbornej pomoci, informácií a odporúčaní klientovi na účely uzavretia,
- ✓ zmeny, alebo ukončenia zmluvy o poskytnutí finančnej služby,
- ✓ spolupráca pri správe zmluvy o poskytnutí finančnej služby,
- ✓ spolupráca pri vybavovaní nárokov a plnení plynúcich klientovi zo zmluvy o poskytnutí finančnej služby.

Obrázok 2

Rozdelenie finančných agentov v roku 2018



Zdroj: Národná banka Slovenska, dňa: 10.02. 2018[5]

[5] Subjekty finančného trhu. [online]. [cit. 10.02.2018]. Dostupné na internete: < https://subjekty.nbs.sk/?aa= select_sector&bb=6&cc=&qq=>

3 Pozícia Národnej banky Slovenska v procese kontroly

„Predmetom finančno-právneho inštitútu regulácie a dohľadu nad činnosťou subjektov finančného trhu sú spoločensko-ekonomické vzťahy, ktoré upravujú príslušné právne normy. Vznikajú v procese finančnej činnosti štátu v súvislosti s reguláciou, monitoringom, dohľadom a sankcionovaním subjektov finančného trhu.“[6]

Verejnú funkciu štátu v súvislosti s dohľadom v SR vykonáva NBS, ktorá vznikla ako nezávislá centrálna banka spolu so vznikom Slovenskej republiky dňa 1. januára 1993 na základe Ústavy SR podľa Čl. 56 a podrobnosti o jej činnosti ustanovuje zákon Národnej rady SR č. 566/1992 Z.z. Cieľmi NBS podľa § 2 zákona 566/1992 Z. z. je podieľať sa na spoločnej menovej politike, vydáva eurobankovky a mince, podporuje fungovanie platobných systémov, zabezpečuje peňažný obeh a spravuje devízové rezervy. Zároveň NBS podľa § 3 ods. 2 zákona 566/1992 z. z. prispieva k stabilite finančného systému ako celku a to aj vykonávaním dohľadu nad finančným trhom podľa osobitných predpisov.

Dohľad nad finančným sprostredkovaním a poradenstvom vykonávajú zamestnanci oddelenia dohľadu nad finančným sprostredkovaním a finančným poradenstvom, ktoré patrí pod odbor dohľadu nad trhom cenných papierov, poisťovníctvom a dôchodkovým sporením. V súčasnosti tvoria celé toto oddelenie ôsmi zamestnanci vrátane vedúceho oddelenia a dohliadajú viac ako viac ako 500 právnických osôb a asi 200 fyzických osôb, ktoré majú udelené povolenie na činnosť NBS v sektore finančného sprostredkovania a 12 osôb, ktoré majú udelené povolenie na vykonávanie finančného poradenstva.

3.1. Dohľad na mieste

Výkon dohľadu na mieste sa podľa § 8 zákona č. 747/2004 Z. z. sa člení na výkon dohľadu na mieste na priamo a na výkon dohľadu na mieste nepriamo, t.j. pod utajenou identitou. Dohľad na mieste na priamo sa začína dňom kedy sa osoba poverená výkonom dohľadu preukáže dohliadanému subjektu písomným poverením. Osoba poverená výkonom dohľadu je spravidla dohliadací tím, ktorý je určený v ročnom pláne dohľadov a schválený oprávneným zamestnancom NBS. Dohliadací tím musia tvoriť najmenej dvaja zamestnanci NBS. Poverenie na vykonanie dohľadu sa vyhotovuje v písomnej podobe obsahuje základné náležitosti ako číslo pre evidenciu v poštovej databáze pošty NBS, názov, adresu, IČO dohliadaného subjektu, menovite sa v ňom uvádzajú jednotlivý členovia dohliadacieho tímu a špecifikuje sa predmetu dohľadu.

Ako bolo uvedené v predchádzajúcej časti dohliadací tím je oprávnený požadovať súčinnosť dohliadaného subjektu, predkladanie informácií a dokumentov v papierovej podobe alebo na technickom nosiči dát, ale takým spôsobom aby neohrozovali zdravie alebo život osôb. Osoby poverené výkonom dohľadu sú oprávnené podľa § 8 ods. 2 vstupovať do priestorov dohliadaného subjektu, v prípade ak subjekt nespolupracuje si vymôcť vstup do stavieb, kancelárií avšak nedotknuteľnosť obydlia podľa Čl. 21 Ústavy Slovenskej republiky nemôže byť pri výkone dohľadu porušená. Dohliadací tím je oprávnený podľa zákona 747/2004 Z. z. určovať dohliadanému subjektu lehoty na predkladanie podkladov a informácií a požadovať od neho písomné vyjadrenia k uvedeným skutočnostiam, podpísané osobami oprávnenými konať

[6] SIDAK, Mykola; SLEZÁKOVÁ, Andrea a kol. *Regulácia a dohľad nad činnosťou subjektov finančného trhu.* 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer s.r.o., 2015, s. 12. ISBN 978-80-8168-312-1.

za spoločnosť podľa Obchodného registra Slovenskej republiky. Dohliadací tím je taktiež podľa § 8 ods. 2 písm. c) oprávnený premiestňovať originály dokumentov dohliadaného subjektu, pokiaľ sa jedná o nadrozmerné alebo veľmi ťažké váhy môže si dohliadací tím prizvať na pomoc ďalšie osoby. Pri výkone dohľadu je potrebné zabezpečiť dôkazové materiály, ktoré budú potvrdzovať porušenia zákona a preto má dohliadací tím oprávnenie vyhotovovať obrazové a zvukové záznamy s potvrdením o prevzatí kópií originálov. Povinnosťou dohliadacieho tímu je po skončení dohľadu na mieste vyhotoviť písomný protokol, ktorý bude obsahovať nedostatky zistené pri výkone dohľadu na mieste, doručiť tento protokol dohliadanému subjektu a určiť v protokole lehotu na písomné námietky. Pokiaľ dohliadaný subjekt nepredloží námietky k protokolu v stanovenej lehote, spravidla päť pracovných dní dohľad na mieste sa skončí márnym uplynutím lehoty. V sprievodnom liste k protokolu určí dohliadací tím dohliadanému subjektu aj lehotu na splnenie nápravných opatrení a povinnosť predložiť plán splnených opatrení. Spravidla býva táto lehota štyridsať pracovných dní. Ďalej NBS rozhodne o sankčnom konaní voči dohliadanému subjektu vzhľadom na dĺžku, rozsah a závažnosť porušení, ktoré boli dohľadom na mieste zistené.[7]

3.2 Dohľad na diaľku

V zmysle zákona č. 747/2004 Z. z. je dohľadom na diaľku podľa § 2 ods. 11 získavanie a vyhodnocovanie informácií predložených NBS na základe písomnej žiadosti alebo vyhodnocovanie informácií získaných na základe predložených výkazov, hlásení a informácií. Dohľad na diaľku pravidelne každoročne preveruje zasielané výkazy a hlásenia.

Správu podľa § 29 ods. 6 o plnení povinností finančnej inštitúcie alebo SFA, ktorú subjekty zasielajú vždy o tridsiatich dní po skončení kalendárneho roka, Správu podľa § 36 ods. 9 o vykonávaní funkcie odborného garanta SFA alebo FP a Výkaz o vykonávaní finančného sprostredkovania/poradenstva, subjekty majú povinnosť zaslať vždy do tridsiateho prvého marca po skončení kalendárneho roka, a to vždy za predchádzajúci kalendárny rok. V prípade, že dohliadané subjekty tieto správy a hlásenie nezašlú, zoznam subjektov, ktoré si nesplnili tieto povinnosti voči NBS sa postupuje na oddelenie prvostupňových konaní. Ďalej dohľad na diaľku môže byť napríklad zameraný na dodržiavanie podmienok odbornej spôsobilosti, t.j. vykonávanie odborných skúšok. Minulý rok od účinnosti zákona č. 186/2009 Z. z. skončila viacerým subjektom štvorročná platnosť odbornej skúšky a tak sa dohliadací tím NBS zameral práve na kontrolu na novo vykonaných skúšok. Ako v predchádzajúcom prípade zoznam subjektov, ktoré odbornú skúšku opakovane v stanovenom termíne nevykonali bol predložený oddeleniu prvostupňových konaní a následne boli viacerým subjektom odobraté povolenia za nesplnenie podmienok odbornej spôsobilosti.[8]

3.3 Sankčné konanie

[7] Zákon č. 747/2004 Z. z. o dohľade nad finančným trhom a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej aj

„zákon č. 747/2004 Z. z.) In: ASPI [právny informačný systém]. Wolters Kluwers s.r.o. [cit. 25.01.2018].

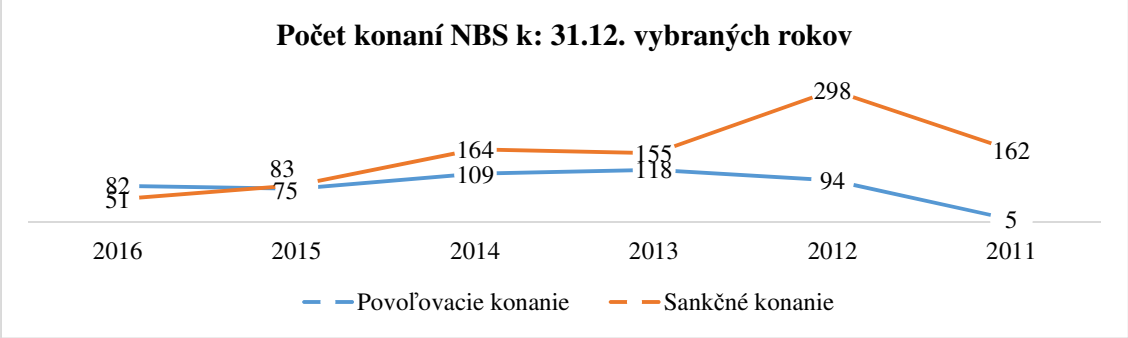
[8] Zákon č. 747/2004 Z. z. o dohľade nad finančným trhom a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej aj

„zákon č. 747/2004 Z. z.) In: ASPI [právny informačný systém]. Wolters Kluwers s.r.o. [cit. 25.01.2018].

NBS môže dohliadanému subjektu za nedodržiavanie podmienok alebo neplnenie povinností uložiť sankciu podľa § 39 ods. 1 zákona č. 186/200 Z. z., a to vo forme opatrenia na nápravu, pokutu do výšky 200 000 eur, obmedzenia alebo pozastavenia činnosti, ale napríklad aj odobratie povolenia. Sankčné konanie, v prípade finančných sprostredkovateľov a finančných poradcov vedie v NBS oddelenie prvostupňových konaní patriace pod odbor dohľadu nad trhom cenných papierov, poisťovníctvom a dôchodkovým sporením. *„V prípade realizácie sankčnej kompetencie platí zásada voľného hodnotenia dôkazov. NBS teda hodnotí každý dôkaz jednotlivo a všetky dôkazy v ich vzájomnej súvislosti. Znamená to, že výkon dohľadu, či už na mieste alebo na diaľku predstavuje dôkazný proces, na ktorý v závislosti od konkrétnych zistení nadväzuje konanie o uložení sankcie. Na základe hodnotenia získaných dôkazov možno zo zákonných druhov sankcií uložiť konkrétnu sankciu na základe kritérií závažnosti, rozsahu, dĺžky trvania, následkov a povahy zistených nedostatkov.“*[9]

Po vykonaní dohľadu na mieste oddelenie dohľadu nad finančným sprostredkovaním a finančným poradenstvom postúpi oddeleniu prvostupňových konaní všetky podklady vrátane protokolov o vykonaných dohľadoch spolu s dôkazmi získanými v rámci výkonu dohľadu a oddelenie prvostupňových konaní začne viesť voči subjektu sankčné konanie. Sankcie môže NBS uložiť podľa § 39 ods. 2 do dvoch rokov od zistenia nedostatkov, najneskôr však do piatich rokov od ich vzniku. Všetky výroky rozhodnutí sú zverejnené na webovom sídle NBS.[10] Dohľad NBS je pri výkone svojej činnosti, a rovnako aj oddelenie prvostupňových konaní viazaný rozhodnutiami Bankovej rady NBS, ktoré boli vydané na druhom stupni[11], ale aj a rozhodnutiami súdu, ktoré vznikli na základe preskúmaní právoplatných rozhodnutí NBS v správnom súdnictve.[12] O rozklade proti prvostupňovému rozhodnutiu útvaru dohľadu rozhoduje Banková rada NBS.[13]

GRAF 2



Zdroj: Národná banka Slovenska, dňa: 18.02. 2018.[14]

[9] SIDAK, Mykola; SLEZÁKOVÁ, Andrea a kol. *Regulácia a dohľad nad činnosťou subjektov finančného trhu.* 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer s.r.o., 2015, s. 214. ISBN 978-80-8168-312-1.

[10] *Výroky právoplatných rozhodnutí.* In: NBS [online].Dohľad nad finančným trhom. [cit. 03.02. 2018]. Dostupné na internete: <http://www.nbs.sk/sk/dohlad-nad-financnym-trhom-prakticke-informacie/vyroky-pravoplatnych-rozhodnuti>.

[11] § 6 ods. 1 písm. b) a § 8 ods. 1 až 3 zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 566/1992 Zb. v znení neskorších predpisov.

[12] § 244 a 247 Občianskeho súdneho poriadku.

[13] § 5 ods. 3 zákona č. 747/2004 Z. z..

[14] NBS. [online]. [cit. 18.02.2018]. Dostupné na internete:

3.4 Nedostatky v interných procesoch

NBS upozorňuje na to, že niektoré sprostredkovateľské spoločnosti nemajú dostatočný prehľad o svojich interných procesoch. Chce, aby každá firma bola schopná vždy spätne zrekonštruovať, aký rozsah činností poskytla danému spotrebiteľovi. Mala by mať preto nastavené procesy tak, aby v ktoromkoľvek momente vedela zodpovedne preukázať komu, na základe akých potrieb spotrebiteľa, v akom rozsahu, pomocou akých distribučných metód, v spolupráci s akou osobou vykonala finančné sprostredkovanie.

Mnohé sprostredkovateľské spoločnosti si podľa nej nevedia samé vyhodnotiť, či provízie za výkon, či prípadne ich vratky, boli poukázané v správnej výške. Ideálny stav by pritom mal byť taký, aby si firmy vedeli odsledovať provízie a ich storná podľa konkrétnych klientskych zmlúv. Tejto skutočnosti nepridáva ani fakt, že provízne schémy sú často obmieňané a mimoriadne zložité. NBS sa však nazdáva, že sprostredkovateľ im musí rozumieť a zároveň musí vedieť zmapovať svoju produkciu a mať spätný tok informácií o službe.

Národná banka teraz vyhodnocuje a analyzuje údaje získané z jarných hlásení. Aj na základe nich sa potom rozhodne o rozsahu dát, ktoré bude požadovať v nových výkazoch. Ambíciu je upraviť informačné povinnosti tak, aby NBS vedela v dostatočnom časovom priestore identifikovať určité riziká a pristúpiť k opatreniam na ich odstránenie.[15]

3.4 Odborné skúšky

NBS sa snaží o to, aby finanční sprostredkovatelia mali potrebný stupeň vzdelania a profesionalizovali tým svoju činnosť.

Nové požiadavky na odbornú spôsobilosť finančných sprostredkovateľov a finančných poradcov stanovil zákon č. 186/2009 Z. z. o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve. Finanční sprostredkovatelia a poradcovia sa v záujme zvýšenia svojej profesionality musia podrobiť odborným skúškam a zapojiť sa do trvalého vzdelávania v oblasti finančného trhu. Zákon ukladá finančným sprostredkovateľom a poradcom absolvovať odborné skúšky a finančné vzdelávanie každé štyri roky. NBS dňa 23. augusta 2010 poverila Inštitút bankového vzdelávania NBS, n.o. zabezpečovaním odborných skúšok finančných sprostredkovateľov a finančných poradcov pre stredný a vyšší stupeň odbornej spôsobilosti prezenčnou formou s využitím elektronického systému. Inštitút v spolupráci s odborníkmi z bankovníctva, poisťovníctva a akademickej obce pripravil komplexný program finančného vzdelávania pre zamestnancov bánk, finančných inštitúcií, školstvo, ako aj pre širokú verejnosť. Vzdelávací program pozostáva z voľne kombinovateľných modulov pre jednotlivé stupne odbornej spôsobilosti. Po skončení pilotného behu inštitút požiada Ministerstvo školstva SR o akreditáciu tohto programu, aby po jeho absolvovaní účastníci získali osvedčenie o získanom

< https://www.nbs.sk/sk/ publikacie/publikacie –dohladu/ sprava-o-cinnosti-udf>

[15] Investujeme. [online]. [cit. 05.02.2018]. Dostupné na internete: <https://www.investujeme.sk/clanky/narodna-banka-slovenska-je-nespokojna-s-udajmi-ktore-ma-od-financnych-sprostredkovatelov-sektor-je-pre-nu-malo-prehladny-chce-preto-v-buducnosti-zaviest-povinne-stvrtrocne-podrobne-hlasenia-za-problem/>

vzdelaní s celoštátnou platnosťou. IBV NBS, n.o. v súčasnosti realizuje odborné skúšky finančných sprostredkovateľov a finančných poradcov pre všetky sektory (poistenie a zaistenie, úvery, vklady, kapitálový trh a dôchodkový trh).[16]

4 Záver

Kontrola subjektov pôsobiacich na finančnom trhu Slovenska je pomerne náročná záležitosť z dôvodu počtu subjektov pôsobiacich na finančnom trhu. Najvyššou v hierarchii je kontrola z Národnej banky Slovenska ako nezávislej centrálnej banky, ktorá má však mnoho ďalších úloh, takže samotnou kontrolu subjektov sa zvyčajne zaoberá až po podaní podnetu na výkon kontroly. Z daného dôvodu prebieha kontrola na viacerých stupňoch od samotnej Národnej banky Slovenska cez poisťovne, ktoré kontrolujú ako vlastných viazaných finančných agentov, tak aj samostatných a nimi riadených podriadených finančných agentov. Aby však prístup NBS nebol len pasívnym prístupom, tak centrálna banka v záujme prevencie predchádzania kvality vykonávanej práce jednotlivých sprostredkovateľov požaduje hlásenia o ich činnosti a zároveň im nariaďuje systém vzdelávania a skúšok v záujme zvýšiť ich vzdelanostnú úroveň. NBS si zároveň uvedomuje nedostatok aktuálneho stavu, čo plánuje zmeniť novým pravidelnejším systémom povinných hlásení, čo sa však na strane druhej stretlo s nevôľou sprostredkovateľov, ktorí to považujú za príliš byrokratické.

Práca ponúkla prehľad o subjektoch finančného trhu, Národnej banky Slovenska ako dohliadacej inštitúcie a zároveň poukázala na procesy medzi jednotlivými subjektami a zároveň poukázala na to, že kontrola na finančnom trhu je odlišná od kontroly v podniku, ktorej cieľom je zmerať a zhodnotiť kvantitu a kvalitu konečných výsledkov činnosti a v prípade nežiadúcich odchýlok reality od plánovaného stavu prijať príslušné opatrenia na odstránenie týchto odchýlok. Zjednodušene povedané, kontrola porovnáva ciele (plány, štandardy, normy, rozpočty, limity) s dosiahnutým výsledkom.[17]

Naproti tomu je kontrola samotnej Národnej banky diametrálne odlišná, priam pritipólová z dôvodu, že neskúma (plány, štandardy, normy, rozpočty, limity), ktoré by porovnávala s dosiahnutým výsledkom, ale zameriava sa na výkon dohľadu nad dohliadanými subjektami zisťuje dôležité skutočnosti o dohliadaných subjektoch a ich činnosti, najmä nedostatky v činnosti dohliadaných subjektov, príčiny zistených nedostatkov, dôsledky zistených nedostatkov a osoby zodpovedné za zistené nedostatky.

[16] Odborné skúšky, [online]. [cit. 11.02.2018]. Dostupné na internete:<http://www.ibv-nbs.sk/Odborne-skusky>.

[17] MAJTÁN Miroslav a kol. 2016. *Manažment*. Šieste prepracované vydanie. Bratislava: Sprint dva 2016. s. 229. ISBN 978-80-89710-27-0.

Použitá literatúra (References)

BALKO, Ladislav. *Právo finančného trhu*. 1. vyd. Bratislava: Epos, 2001. ISBN 80-8057-342-5.

ČEJKOVÁ, V. 2002. *Pojistný trh*. Praha : Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0137-5.

GÜRTLER, Mikuláš. *Finančné sprostredkovanie a finančné poradenstvo na poistnom trhu v Slovenskej republike*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer s.r.o., 2015. ISBN 978-80-8168-312-1.

HORNIAKOVÁ, Ľubica - ČUNDERLÍK, Ľubomír. *Finančný trh.* 1. vyd. Bratislava: Právnická fakulta UK, 2009. ISBN 978-80-7160-278-1.

Majtán, Miroslav a kol. *Manažment.* 6 prepracované vyd. Bratislava: Sprint dva 2016. ISBN978-80-89710-27-0.

MAJTÁNOVÁ, A. a kol. 2009. *Poisťovníctvo*. Bratislava : Iura Edition, 2009. 326 s. ISBN 978-80-8078-260-3.

SIDAK, Mykola; SLEZÁKOVÁ, Andrea a kol. *Regulácia a dohľad nad činnosťou subjektov finančného trhu.* 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer s.r.o., 2015. ISBN 978-80-8168-312-1.

Slovenská asociácia poisťovní. 2010. Osobitné finančné vzdelávanie, po-isťovníctvo - príručka pre stredný stupeň. Bratislava : SLASPO, 2010.

ŠKOPOVÁ, Věra - MUSILOVÁ, Radoslava - KRUPIČKOVÁ, Hana. 2009. *Zákon o pojistných zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a předpisy související.* 1. vyd. Praha : C.H. Beck, 2009. ISBN 80-7179-476-7.

Vybrané predpisy:

Občianský zákonník SR

Opatrenie Národnej banky Slovenska č. 9/2010 o odbornej skúške a odbornej skúške s certifikátom na účely zákona o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve. Programové vyhlásenie vlády. Ministerstvo vnútra SR, august 2006.

Smernica 2002/92/ES Európskeho parlamentu a Rady z 9. decembra 2002 o sprostredkovaní poistenia (tzv. IMD),

SMERNICA EURÓPSKEHO PARLAMENTU A RADY 2004/39/ES z 21. apríla 2004 otrhoch s finančnými nástrojmi, o zmene a doplnení smerníc Rady 85/611/EHS a 93/6/EHS

Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2000/12/ES a o zrušení smernice Rady 93/22/EHS (tzv.MiFID)

Zákon č. 101/2000 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon Slovenskej národnej rady č. 24/1991 Zb. o poisťovníctve v znení neskorších predpisov
Zákon č. 340/2005 Z. z. o sprostredkovaní poistenia a sprostredkovaní zaistenia a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
Zákon č. 186/2009 Z. z. o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
Zákon č. 747/2004 Z. z. o dohľade nad finančným trhom a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

Internetové zdroje:

Odborné skúšky, [online]. [cit. 11.02.2018]. Dostupné na internete:<http://www.ibv-nbs.sk/Odborne-skusky>.

NBS. [online]. [cit. 18.02.2018]. Dostupné na internete: < https://www.nbs.sk/sk/ publikacie/publikacie –dohladu/ sprava-o-cinnosti-udf>

Investujeme. [online] [cit. 05.02.2018]. Dostupné na internete: <https://www.investujeme.sk/clanky/narodna-banka-slovenska-je-nespokojna-s-udajmi-ktore-ma-od-financnych-sprostredkovatelov-sektor-je-pre-nu-malo-prehladny-chce-preto-v-buducnosti-zaviest-povinne-stvrtrocne-podrobne-hlasenia-za-problem/>

Výroky právoplatných rozhodnutí. In: NBS [online].Dohľad nad finančným trhom. [cit. 03.02. 2018]. Dostupné na internete: <http://www.nbs.sk/sk/dohlad-nad-financnym-trhom-prakticke-informacie/vyroky-pravoplatnych-rozhodnuti>.

Subjekty finančného trhu. [online]. [cit. 10.02.2018]. Dostupné na internete: < https://subjekty.nbs.sk/?aa= select_sector&bb=6&cc=&qq=>

Zákon o finančnom sprostredkovaní a finančnom poradenstve a o zmene a doplnení niektorých zákonov. [online]. [cit. 10.02.2018]. Dostupné na internete: http://www.nbs.sk/_img/Documents/_ Legislativa/_ UplneZneniaZakonov/Z1862009.pdf

NBS. [online]. [cit. 18.02.2018]. Dostupné na internete: < https://www.nbs.sk/sk/ publikacie/publikacie –dohladu/ sprava-o-cinnosti-udf>

Vykazovanie povinnosti finančných sprostredkovateľov vo vzťahu k NBS, [online]. [cit. 05.02.2018]. Dostupné na internete: http://www.opoisteni.sk/ Sprostredkovatelia/ vykazovacie-povinnosti-financnych-sprostredkovatelov-vo-vztahu-k-nbs/

Lucia Čakanová

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Dolnozemská cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

cakanova.lucia@gmail.com

Mojmír Vedej

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Dolnozemská cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

mojmir.vedej@premium-ic.sk

Miroslav Pekár

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Dolnozemská cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

mirpek1@gmail.com

MOŽNOSTI MERANIA INOVAČNÝCH VÝSTUPOV

OPTIONS FOR MEASURING INNOVATIVE OUTPUTS

Jozef Chajdiak, Mária Glatz, Branislav Mišota

Abstract *Businesses capable of producing production or offering services in a way different from competition are now considered to be successful. From this point of view, one important aspect should be taken into account, namely the ability to create and apply new ideas, working practices and bring them in the form of innovations to the market. Given the fact that innovation is at present a necessary tool for increasing competitiveness, it is necessary to pay more attention to measuring innovation performance of enterprises. This is the only way to objectively evaluate their contribution. It is desirable that the whole innovation process is not only continuous, but that it is effective and implemented at a reasonable cost and that the costs of implementation are also adequate. The required efficiency can be achieved by control, but above all by measuring innovative outputs. For this reason, the measurability of the company's innovative performance is important.*

JEL classification*: O31, O32*
Keywords*: innovations, innovation measurements*

1 Úvod

Podľa množstva monografií, článkov a vedecko-výskumných prác, ktoré sa v posledných rokoch venujú téme merania výkonnosti podniku, by sme mohli predpokladať, že o inováciách vieme všetko čo potrebujeme. V tomto prípade platí však stará pravda, ktorá hovorí: Čo nemeriame – to neriadime (Tidd, et al., 2007) (Dvořák, 2006). Meracie systémy sú pre úspech inovácií podstatné a rozhodujúce. Nestačí si však len vybrať niekoľko oblastí, použiť náhodné ukazovatele a očakávať, že sme získali všetky relevantné informácie pre hodnotenie inovácií (Berkun, 2010). Takýto prístup môže viesť k nesprávnym záverom (Pitra, 2006).

Základné pravidlo inovácií hovorí: "..., že len prepojenie stratégie a systému merania inovačnej výkonnosti prostredníctvom niekoľkých správnych ukazovateľov zabezpečí jasný obraz o výkonnosti " (Davila, Epstein Shelton, 2006). Výber a obsah ukazovateľov musí byť pre hodnotiacich vždy jednoznačný a zrozumiteľný. Problémom prakticky všetkých dostupných metrík je meranie inovácií, ktoré by malo manažmentu prinášať relevantné informácie " (Davila, Epstein Shelton, 2006). Podmienky hospodárnosti (nie vždy účelnosti, príliš zúžený pohľad) objektívne vyjadrujú individuálne ukazovatele. Pre hodnotenie schopnosti či výkonnosti je potrebný celkový pohľad na podnik (Žižlavský, 2012) (Valenta, 2001).

Východiskom pre hľadanie spôsobov hodnotenia výkonnosti inovácií sa stal náš primárny výskum v rámci projektov zameraných na Štatistickú analýzu vybraných ukazovateľov konkurencieschopnosti na súbore podvojne účtujúcich podnikov v Slovenskej republike (Chajdiak, 2015) V rovnakom období sme venovali aj možnostiam uplatnenia informačných a komunikačných technológií na zvyšovanie efektívnosti medzinárodnej spolupráce malých a stredných podnikov v Slovenskej republike v oblasti inovácií (Zajko et al., 2014).

Pri spracovaní a hodnotení výsledkov sme zistili, že značná časť malých a stredných podnikov ešte stále nemá účinný systém pre objektívne meranie inovačných výstupov (Vlček,

2011). Možnosť a objektívnosť vyčíslenia prínosov spojených s realizáciou inovácií, je totiž priamo závislá na rozsahu realizovanej inovácie (Skarzynski, Gibson, 2008).. V prípade inovácie evolučného charakteru môže byť jej výsledné hodnotenie pomerne spoľahlivé, ale v prípade„ revolučných inovácií", sú uvádzané prepočty často veľmi nereálne (Zajko et al., 2014). Praktické skúsenosti nám ukazujú, že podniky nie sú schopné dostatočne presne odhadnúť ani náklady na vývoj a zavedenie inovácie a už vôbec nie jej výsledný efekt na konkurencieschopnosť podniku.

2 Hlavné ciele a objekt výskumu

Cieľom príspevku je prezentácia výsledkov viacročného vlastného základného výskumu v oblasti inovácií. V rámci riešenia čiastkových úloh sme sa venovali nielen problematike merania výkonnosti inovačného procesu, ale predovšetkým štatistickej analýze vybraných ukazovateľov.

Na základe dotazníkov a štatistických analýz vykonaných v malých a stredných podnikoch vo všetkých regiónoch Slovenska sme zistili, že v MSP merajú svoju inovačnú výkonnosť len v obmedzenom rozsahu.

Na strane druhej, veľké nadnárodné podniky merajú výsledky inovácií prostredníctvom finančných ukazovateľov. Hodnotenie inovácií len z hľadiska ekonomických prínosov nie je vždy to najlepšie riešenie. Za vyššou cenou môžu byť často kvalitatívne prínosy. Z tohto dôvodu je dôležité, aby systém merania inovácií bol zosúladený s podnikovou stratégiou.

Koeficient (miera) inovácie v príspevku vychádza z pomeru aspektu inovácie (inovovaná produkcia) na jednotku parametra ekonomiky (celková produkcia):

$$koeficient(miera)\ inovácie = \frac{\text{inovovaná produkcia}}{\text{celková produkcia}} \tag{1}$$

Pri praktickom meraní inovácie a ekonomiky ma svoj význam presnejšie určenie aspektu inovácie a parametra ekonomiky (produkcie).

Určujúcim problémom je, čo je vhodné v rámci celkového objemu produkcie považovať za inovovanú produkciu (resp. postup výroby tohto objemu v rámci celkovej produkcie).

Dôležité môže byť aj vnútorné ocenenie štruktúry inovovanej produkcie (určenie váh).

2.1 Parametre vlastnosti inovácie

Parametre vlastností inovácie majú bohaté zastúpenie. Inováciu zvyčajne vyjadruje syntetická vlastnosť. Môžeme ich členiť na naturálne, na užitočné, efektívne, ekonomické a mohli by sme menovať aj ďalšie. Vhodné je si uvedomiť žiaduci smer vývoja. Môže hovoriť o raste, ale aj poklese. Každý z okruhov má svoju množinu konkrétnych hodnôt s konkrétnym smerom vývoja. Napríklad naturálne môžu mať parameter inovácie so žiaducim poklesom alebo rastom hmotnosti.

Parameter hmotnosti má svoje vymedzenie na celý výrobok, ale môže byť aj hmotnosť inovatívne nosnej časti výrobku alebo kombinácie poklesov a rastu nosných a nenosných častí výrobku. A to je len hmotnosť v rámci naturálnych aspektov inovovaného výrobku/ služby. Môžeme merať inovácie aj iných hierarchických úrovní typu inovačný potenciál krajiny (na makroúrovni), či inovačný potenciál výskumnej činnosti a pod.

2.2 Parametre ekonomiky

Parametre ekonomiky predstavujú parametre výstupu z ekonomiky (objem produkcie, tržby, výnosy), parametre vstupu do ekonomiky (osobné náklady, odpisy, výrobná spotreba alebo jej časti), alebo parametre efektívnosti ekonomiky (zisk, rentabilita vlastného imania, ziskovosť, pridaná hodnota, podiel pridanej hodnoty v tržbách).

Týmto parametrom (ukazovateľom) charakterizujúcim potenciálne zdroje, ktoré na inovácie môžeme primerane minúť na podnikovej (finančnej) úrovni. Máme aj zodpovedajúce ekonomické ukazovatele iných úrovní (úroveň - výrobky alebo ich podstatné časti, úroveň - národohospodárske celky alebo ich podstatné časti, či iné).

3 Koeficienty inovácie

Konštrukcie koeficientov inovácie možno členiť na jednoduché koeficienty inovácie a zložitejšie miery, alebo postupy merania inovácie. Podstatným aspektom merania inovácie je definovanie, čo je v meranom objekte inovované a čo nie. Konkretizácia tohto aspektu vytvára spektrum koeficientov (mier) inovácie alebo ich hodnôt.

Podstatné je, ktorú časť z produkcie alebo postupov výroby tejto produkcie označíme za inovovanú, a ktorú za inovovanú už označiť nemôžeme. Aspektom je porovnanie inovovaného objemu produkcie k neinovovanému objemu produkcie, alebo k celkovému objemu produkcie (súčtu inovovaného a neinovovaného objemu produkcie).

3.1 Parametre vlastnosti inovácie

Napríklad, nech parametrom inovácie je naturálna jednotka (napríklad hmotnosť v kg). Nech žiadaný smer vývoja je rast. Naturálny koeficient označíme ako mieru inovácie inov.

Celkové vyjadrenie naturálneho objemu produkcie ***natur*** (hmotnosť ***hmot*** produkcie v kg) sa skladá z objemu inovovanej produkcie v naturálnych jednotkách, ***inatur*** (hmotnosť ***ihmot*** objemu inovovanej produkcie v kg) a z objemu neinovovanej produkcie v naturálnych jednotkách ***nnatur*** (hmotnosť ***nhmot*** neinovovanej produkcie v kg).

$$natur = inatur + nnatur \tag{2}$$

Respektíve ak budeme brať do úvahy napríklad už spomenutú hmotnosť ***hmot*** produkcie v kg.

$$hmot = ihmot + nhmot \tag{3}$$

Máme možnosť vypočítať dve základné miery koeficienta naturálnej inovácie:

$$inov = \frac{inatur}{natur} = \frac{inatur}{inatur + nnatur} = \frac{ihmot}{hmot} = \frac{ihmot}{ihmot + nhmot} \tag{4}$$

Alebo

$$inov = \frac{inatur}{nnatur} = \frac{ihmot}{nhmot} \tag{5}$$

Prvý koeficient naturálnej inovácie vyjadruje podiel inovovanej produkcie na celkovom objeme produkcie. Môže byť vyjadrená aj v percentách.

Druhý tvar vyjadruje tú istú skutočnosť len v iných meracích jednotkách. Prvý tvar nadobúda hodnoty od 0 (žiadny objem inovovanej produkcie) po 1 (všetka produkcia je inovovaná).

V druhom tvare miera inovácie nadobúda hodnoty od 0 (žiadny objem inovovanej produkcie) po $+\infty$ (všetka produkcia je inovovaná).Vhodnejšie je používanie prvého tvaru v percentuálnom vyjadrení podielu.

Nech žiaducim smerom vývoja je pokles objemu produkcie v naturálnom vyjadrení. Inovovaný objem produkcie je ***inatur*** (resp. ***ihmot***) a neinovovaný objem produkcie je ***nnatur*** (resp. ***nhmot***). V prípade žiaduceho smeru vývoja „pokles“ koeficienty naturálnej inovácie majú tvar:

$$inov = \frac{inatur}{natur} = \frac{inatur}{inatur + nnatur} = \frac{ihmot}{hmot} = \frac{ihmot}{ihmot + nhmot} \tag{6}$$

Alebo

$$inov = \frac{inatur}{nnatur} = \frac{ihmot}{nhmot} \tag{7}$$

t.j. ten istý, ako pri opačnom žiaducom smere.

3.2 Výpočet koeficientov naturálnej inovácie

Pre názornosť vyššie uvedeného textu uvádzame nasledujúci príklad.

V roku 2016 a v roku 2017 sme inovatívnu vlastnosť hodnotili hmotnosťou výrobku X v kg. V roku 2016 sme mali celkový objem produkcie výrobku X rovný 500 kg a v roku 2017 bol celkový objem produkcie výrobku X rovný 600 kg.

Ako inovovaný výrobok X bolo v roku 2016 označených 200 kg a v roku 2017 bolo označených 360 kg. Množstvo neinovovanej hmotnosti výrobku X v rokoch 2016 a v roku 2017 t.j. ***nnatur*** je uvedený v predposlednom riadku tab. č.1. Výpočet koeficientu naturálnej inovácie t.j. ***inov*** výrobku X v roku 2016 a v roku 2017 je uvedený v poslednom riadku tabuľky. č.1.

Tabuľka 1
Výpočet koeficientov naturálnej inovácie

Ukazovateľ	**Označenie**	**2016**	**2017**
Hmotnosť spolu	*natur*	500	600
Inovovaná hmotnosť	*inatur*	200	420
Neinovovaná hmotnosť	*nnatur*	300 = 500 – 200	180 = 600 - 420
Koeficient naturálnej reprodukcie	*inov*	0,40= 40%=200/500	0,70=70%=420/600

Zdroj: vlastný výskum.

Koeficient naturálnej inovácie výrobku X sa v roku 2016 rovnal 0,4 (40 %) a v roku 2017 sa rovnal 0,7 (70%), t.j. 40 % produkcie výrobku X bolo inovovaných v roku 2016. V roku 2017 sa zvýšil objem inovovanej produkcie na 70 %. Neinovovanej hmotnosti pri produkcii výrobku X v roku 2016 bolo 300 kg a v roku 2017 už len180 kg.

Použitie naturálnych jednotiek umožňuje výpočet koeficientu naturálnej reprodukcie zmenou definície „výrobku X“ na „výrobky triedy X“ prakticky až na celosvetovú produkciu výrobku X resp. triedy X. Problémom zostáva, ktorú produkciu označiť za inovovaný výrobok triedy X pri širšom (geografickom aj časovom) vymedzení a aká je samotná miera inovácie.

3 Záver

Za úspešné sa v súčasnosti považujú podniky schopné realizovať výrobu alebo ponúkať služby spôsobom odlišným od konkurencie. Z tohto uhla pohľadu by sa mal brať do úvahy jeden nezanedbateľný aspekt, a tým je schopnosť vytvárať a aplikovať nové myšlienky, pracovné postupy a prinášať ich vo forme inovácií na trh.

Vzhľadom na skutočnosť, že inovácie sú v súčasnosti nevyhnutným nástrojom pre zvyšovanie konkurencieschopnosti, je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť aj meraniu inovačnej výkonnosti podnikov. Len tak je možné objektívne hodnotiť ich prínos z pohľadu podniku.

Je žiaduce, aby celý inovačný proces prebiehal nielen kontinuálne, ale bol efektívny a zrealizovaný za primeranú cenu a primerané boli aj náklady realizácie. Požadovanú efektívnosť je možné dosiahnu kontrolou, ale predovšetkým meraním inovačných výstupov. Z tohto dôvodu je dôležitá merateľnosť inovačnej výkonnosť podniku.

Existuje pomerne rozsiahla škála mier inovácie. Časť z nich sme v našom článku opísali. Z nich je finančný koeficient inovácie použiteľný tak na výrobkovej úrovni, na podnikovej úrovni, cez strednú úroveň riadenia, k národohospodárskej úrovni a až k úrovni nadnárodnej, ktorá by zodpovedala napríklad Eurozóne. Kvalifikovaný výpočet koeficientu inovácie však vyžaduje expertov schopných rozdeliť produkciu na inovovanú a neinovovanú, čo je v niektorých prípadoch ťažko dosiahnuteľné.

Použitá literatúra (References)

Berkun, S. (2010). *The myths of innovation.* O' Reilly Media, Inc. ISBN 978-14-49-38962-8.

Davila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2012). *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*. FT press. ISBN 978-0133092585.

Dvořák, J. (2006). *Management inovací. Praha*: Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky. ISBN 80-86847-18-7.

Chajdiak, J. (2015). *Konkurencieschopnosť podnikov podľa výsledkov za vybrané ukazovatele z výkazu Súvahy a Výkazu ziskov a strát za rok 2010 v Slovenskej republike.* Knowler, Brno. ISBN 978-80-905988-1-2.

Pitra, Z. (2006). *Management inovačních aktivit*. Praha: Profesional Publishing. ISBN 80-86946-10-X.

Skarzynski, P., & Gibson, R. (2008). *Innovation to the Core: A Blueprint for Transforming the Way Your Company Innovates.* Boston: Harvard Business School Press. ISBN 978-1422102510.

Tidd, J., Bessant, J., &Pavitt, K. (2007). *Řízení inovací - zavádění technologických, tržních a organizačních změn.* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1466-7.

Valenta, F. (2001). Inovace v manažerské praxi. Praha: Velryba. ISBN 80-85860-11-2.

Vlček, R. (2011). *Strategie hodnotových inovací: tvorba, rozvoj a měřitelnost inovací.* Praha: Professional Publishing, ISBN 978-80-7431-048-5.

Zajko, M. (2014). *Inovačné procesy a konkurenčná schopnosť malých a stredných podnikov v SR = Innovation processes and competitive ability of SMEs in Slovakia*. Brno Knowler. ISBN 978-80-905988-0-5

Žižlavský, O. (2012). *Manuál hodnocení inovační výkonnosti*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN: 978-80-7204-796- 3.

Doc. Ing. Jozef Chajdiak, CSc.
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Vazovova 3

812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: jozef.chajdiak@stuba.sk

Ing. Mária Glatz, PhD
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Vazovova 3
812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: maria.glatz@stuba.sk

Ing. Branislav Mišota, PhD.
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Vazovova 3
812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: branislav.misota@stuba.sk

PODNIKÁNÍ A PODNIKATELSKÝ PROCES VE SVĚTLE RAKOUSKÉ ŠKOLY EKONOMIE

ENTREPRENEURSHIP AND THE ENTREPRENEURIAL PROCESS IN THE LIGHT OF AUSTRIAN SCHOOL OF ECONOMICS

Zuzana Čvančarová

Abstract
The paper deals with the issues of entrepreneurship and entrepreneurial process in the light of Austrian school of economics. In the first part the Austrian approach to entrepreneurship is characterized. The following part is oriented on basic theoretical principles of entrepreneurship, namely opportunities discovery and entrepreneurial judgement. In the third part we outline the framework of the entrepreneurial process model. In closing part the suggestion of research themes on verification of given approach for Czech company sphere is mentioned.

***JEL classification**: L26, M21*
***Keywords**: entrepreneurship, entrepreneurial process, entrepreneurial discovery.*

1 Úvod

Podnikání a podnikatelský proces jsou nerozlučně spjaty s teorií firmy. Přesto bylo významné spojení mezi těmito oblastmi v existující literatuře z velké části opomíjeno.

Nový pohled na tuto otázku přinesla v průběhu minulého století Rakouská škola ekonomie (RŠE) v pracích Misese, Hayeka, Schumpetera, Kirznera a dalších. Přístup RŠE k trhu a konkurenci je rozdílný oproti ekonomii hlavního proudu. Přísné dodržování jistých metodologických principů s důsledným subjektivistickým přístupem k hlavním pojmům, které definují pohled RŠE na trhy, přesouvá pozornost od teorie rovnováhy s dokonalou koordinací směnných aktů, jež je základem přístupu ekonomů hlavního proudu, k teorii nerovnováhy, která vysvětluje podnikatelskou funkci a její vztah k tržnímu procesu.

Struktura tohoto příspěvku je následující. Ve druhé části stručně charakterizujeme přístup RŠE k podnikání. Ve třetí části diskutujeme základní teoretické součásti podnikání, založené na podnikatelských příležitostech. Ve čtvrté části nastiňujeme rámec modelu podnikatelského procesu vycházející z dříve diskutovaných teoretických součástí. V závěru uvádíme náčrt doporučení dalšího výzkumu pro ověření daného přístupu v podmínkách české podnikové sféry.

Omezený rozsah příspěvku dovoluje výše uvedené prezentovat pouze ve velice zhuštěné formě.

2 Rakouská škola ekonomie a podnikání

V minulých několika dekádách se stala teorie firmy jednou z nejrychleji rostoucích oblastí v mikroekonomii. Když však byla teorie firmy v osmdesátých letech přebudována v jazyce formálního ekonomického modelování, byl ponechán malý prostor pro podnikání a v podstatě byl z teorie vyloučen podnikatel. Existuje mnoho důvodů pojednat společně teorii podnikání a

teorii firmy, zejména to, zdali se můžeme smysluplně zabývat podnikáním bez uvažování organizace, v níž se takové podnikání odehrává.

Přístup RŠE se odlišuje od přístupu ekonomie hlavního proudu v propracovaném porozumění podnikatelské funkci a jejímu vztahu k tržnímu procesu (Sautet, 2010). Ekonomové RŠE, považující trh za podstatu ekonomie, jej definují jako proces, kterým dochází k uskutečnění společenské harmonie prostřednictvím užití peněžních cen a práv soukromého vlastnictví. V srdci tržního procesu je konkurence jako aktivita jednotlivců činících volby, které se vztahují k tomu, čeho chtějí dosáhnout a jakým způsobem.

Klíčovým prvkem, který vysvětluje povahu trhu a konkurence, je *podnikatelská funkce* jako lidská náchylnost objevovat doposud neznámé výtěžky ze směny. Mechanismus, kterým jsou zisky ze směny vnímány a využity, nazvali ekonomové RŠE *podnikatelské objevování.*

Pojem podnikání je obtížné jasně definovat. Podnikání je mnohými ekonomy chápáno jako začátek byznysu. Podle tohoto názoru podnikatel je byznysmen, který realizuje plán začít nebo rozvíjet komerční riskantní podnik shromážděním nezbytných faktorů, přičemž teorie se omezuje na optimalizaci chování a rovnováhu.

RŠE prostřednictvím prací Misese (2006) a Kirznera (1997) zaujímá jiný přístup k podnikání: podnikatel *objevuje* možné zisky ze směny, které doposud nebyly známé účastníkům trhu. Hlavním prvkem v podnikání je tudíž *objevování*, jež je projevem ve všech druzích situací a ne pouze u začínajících podniků.

Otázku objevování nejpodrobněji propracoval Kirzner (1997), který podnikatelské objevování spojuje s *objevováním příležitostí*, pro které je nezbytná podnikatelova *bystrost*, což je lidský sklon povšimnout si, co dříve nebylo známo a co je ve vlastním zájmu jednotlivce poznat.

Na problematiku objevování navazují posléze Foss a Klein (2012), kteří přicházejí s novým pojmem – podnikatelské *posouzení* (judgment). Podle nich podnikatelské posouzení je zbytkové, kontrolní provádění rozhodnutí o zdrojích nasazených pro dosažení určitých cílů, které je demonstrováno v akcích jednotlivých podnikatelů. Aby byla realizována objevená podnikatelská příležitost, je zapotřebí rozhodnout, které zdroje se musí shromáždit a jak mají být kombinovány. Posouzení je smysluplný pojem pro rozhodování, který je mezičlánkem mezi rozhodováním podle formalizovaných pravidel a čistě náhodným chováním (viz Casson, 2003). Je to rozhodující podnikatelský prvek činění nejistých rozhodnutí týkajících se užití současných nebo nových zdrojů pro uspokojení budoucích preferencí. Ve své podstatě posouzení je účelové chování za nejistoty při užití vzácných zdrojů k uspokojení budoucích přání zákazníka. Vztahuje se k řadě s tím spojených aktivit a je neobchodovatelné. Podnikatel musí rozhodnout, které vstupy musí nakoupit, jaké pořídit investice, jaké manažery najmout atd.

Výše uvedené otázky mají dopady na volbu jednotky analýzy podnikání. Současné práce (viz např. Shane a Venkataraman, 2000) mají sklon považovat za jednotku analýzy příležitost. Příležitosti podnikatelského zisku jsou však svou podstatou subjektivní v tom smyslu, že neexistují, dokud zisky nejsou realizovány. To znamená, že považovat příležitosti za ústřední jednotku analýzy nemusí být optimální, neboť existují potíže s jejich operacionalizací a měřením.

Podle Knighta (Foss, Klein 2012) by jednotka analýzy měla být spíše založena na shromáždění zdrojů v současnosti při očekávání (nejistých) příjmů v budoucnosti, tedy jinými slovy na investicích. Jednou z cest naplnění Knightovy koncepce podnikatelské akce je pojem *projektu* (Casson a Wadeson, 2007). V jejich představě je projekt zásobou zdrojů vyčleněných

pro konkrétní aktivity ve specifickém časovém období, kdežto příležitosti jsou definovány jako potenciální, avšak momentálně neaktivní projekty.

Koncentrace spíše na projekty než na příležitosti má za následek důraz nikoliv na identifikaci příležitostí, nýbrž na *využití* příležitostí. Jinými slovy tato představa ukazuje, že klíčovou jednotkou analýzy je uskutečnění podnikatelského plánu.

3 Základní součásti podnikání

V další části se opíráme o poznatky uvedené v publikaci Shane (2003).

3.1 Existence a objevování příležitostí

Podnikatelské příležitosti definujeme jako situace, ve kterých mohou být uvedeny nové zboží, služby, suroviny, trhy a organizační metody prostřednictvím *nových prostředků, částí nebo vztahů prostředek – cíl*. Vytvoření nových rámců prostředek – cíl v podnikatelském rozhodování je rozhodující při objasnění rozdílu mezi podnikatelskými příležitostmi a situacemi, v nichž může být generován zisk optimalizací v rámci dříve zřízených rámců prostředek – cíl (Kirzner, 1997). Podnikatelské příležitosti totiž nemohou být využity optimalizací, neboť množina alternativ při zavádění nových věcí není známa.

Shane (2003) podrobně objasňuje, proč ceny poskytují nedostatečné informace pro alokaci zdrojů, a tudíž jsou neúplnými indikátory podnikatelských příležitostí. V těchto situacích jednotlivci musí činit rozhodnutí založená na informacích dosud nezahrnutých v cenách. Definuje *podnikatelské objevení* jako vnímání nového rámce prostředek – cíl pro začlenění informací neúplně nebo částečně opomíjených cenami.

Pokud jde o *typy příležitostí,* literatura nabízí tři způsoby kategorizace příležitostí:

- podle místa změny, které generuje příležitost
- podle zdroje samotné příležitosti
- podle iniciátora změny.

Podnikatelské příležitosti se mohou vyskytovat jako výsledek změn v řadě částí hodnotového řetězce. Podle Schumpetera (1987) lze identifikovat pět různých míst těchto změn:

- tvorba nových produktů nebo služeb,
- objevení nových geografických trhů,
- tvorba nebo objev nových surovin,
- nové metody produkce,
- nové způsoby organizace.

Pokud jde o *zdroje příležitostí*, lze je kategorizovat takto:

- rozdíly mezi příležitostmi plynoucími z asymetrie existujících informací mezi účastníky trhu a příležitostmi, vyplývajícími z exogenních šoků nových informací,
- příležitosti plynoucí z porovnání nabídkové a poptávkové strany,
- příležitosti plynoucí z porovnání zvyšování produktivity a vyhledávání renty,
- příležitosti plynoucí z identifikace agentů, kteří iniciují zdroje generující příležitost.

Aby bylo možno těžit z existence podnikatelské příležitosti, musí potenciální podnikatel pociťovat, že taková příležitost existuje. Hlavními faktory pro takovou identifikaci jsou:

- přístup k informacím (např. znalostní koridory, vyhledávací procesy, sociální vazby),
- poznávací schopnosti (ostražitost – individuální vnímavost a schopnost použít informace k vytvoření nových rámců prostředek – cíl).

Velice zajímavou otázkou je místo *podnikatelského objevování*. Objevování podnikatelských příležitostí může nastat buď prostřednictvím jednotlivců v rámci existujících firem, nebo jednotlivců angažovaných vně existujících firem. I když se doposud žádný výzkum nezabýval touto otázkou, lze se domnívat, že lidé uvnitř firem budou objevovat odlišné příležitosti než lidé mimo firmy.

3.2 Personální atributy podnikatele

Proces využití příležitosti bude ovlivněn několika atributy podnikatele. Podle Venkataramana (1997) podnikatelé nehodnotí příležitosti podle relativní výnosnosti, nýbrž spíše ve vztahu ke svým personálním charakteristikám. Jde zejména o manažerské schopnosti a sociální vazby, jež mohou vést k rozdílným přístupům k preferenci využití příležitostí.

Vyšší pravděpodobnost využití příležitostí lze očekávat v těchto případech:

- lidé *s vysokými nároky na úspěch* preferují odpovědnost a zvládání složitých úkolů,
- lidé *s vyšším sklonem postupovat riziko* a očekáváním finanční odměny za toto riziko,
- lidé *s vyšší důvěrou ve vlastní schopnosti*, kteří očekávají, že jejich akce k rekombinaci zdrojů bude mít pozitivní výsledky,
- lidé *s vyšším stupněm tolerance* vůči nejistotě, nejednoznačnosti, resp. rozporuplnosti.

3.3 Místo využití příležitosti

Využití podnikatelských příležitostí může probíhat v zásadě dvojím způsobem:

- prostřednictvím trhů,
- prostřednictvím firem.

Využití podnikatelských příležitostí prostřednictvím *tržního mechanismu* je podle Venkataramana (1997) v některých případech levnější než hierarchické uspořádání prostřednictvím firem. Jde o tyto typické příležitosti:

- dobře specifikované příležitosti (např. franchizing),
- rutinní příležitosti,
- příležitosti realizované prostřednictvím spolehlivé ochrany intelektuálního vlastnictví (patenty).

Naopak, tržní mechanismy mohou selhat v případech, kdy nedojde k souhlasu mezi smluvními stranami (např. u příležitostí představujících technicky radikální řešení). To, zdali využití podnikatelských příležitostí bude probíhat prostřednictvím nových nebo založených firem, závisí na třech skupinách faktorů (Shane, 2003):

- faktory podle charakteristiky odvětví,
- faktory podle charakteristiky příležitosti,

- faktory podle charakteristiky firmy.

Pokud jde o faktory podle *charakteristiky odvětví*, míra využití příležitostí bude v těchto případech odvětví:

- odvětví s lepším přístupem ke kapitálu pro začínající podniky (start- up),
- odvětví s nízkou ekonomií měřítka,
- nová odvětví s dosud slabými trhy,
- odvětví, kde příležitosti jsou méně odkázány na komplementární aktiva ve výrobě, marketingu nebo distribuci,
- odvětví, kde patenty jsou efektivními prostředky proti konkurenci.

Faktory podle *úrovně příležitosti*, přispívající k využití příležitosti novými firmami, lze charakterizovat takto:

- radikální příležitosti,
- příležitosti s nízkými kapitálovými nároky,
- příležitosti se silnou ochranou intelektuálního vlastnictví.

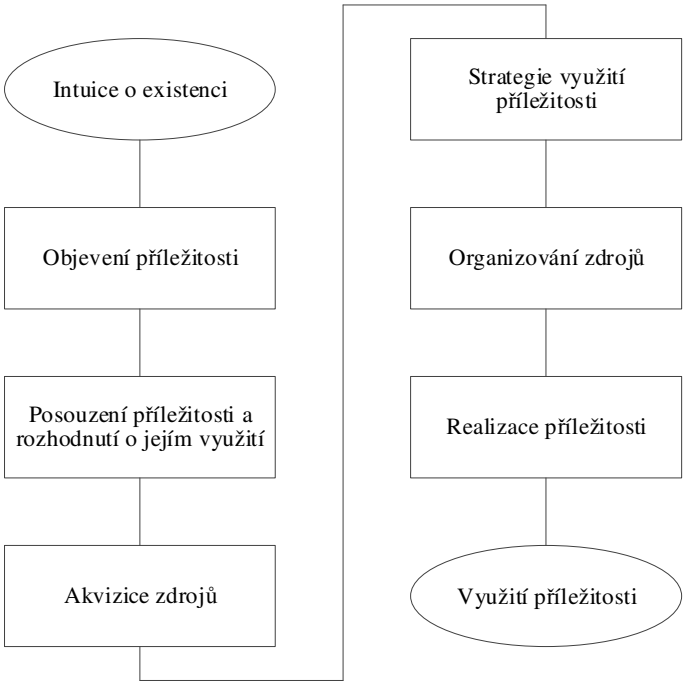
Faktory ovlivňující využití příležitosti, lze podle *charakteristiky* firmy členit takto:

- organizační struktura firmy,
- rychlost reakce firmy na změny,
- renomé firmy,
- zákaznická etablovanost,
- struktura odměňování uvnitř firmy.
-

4 Rámec modelu podnikatelského procesu

Rámec modelu podnikatelského procesu, který je uveden dále, navazuje na výše uvedené teoretické součásti podnikání, vycházející z rakouské školy ekonomie. Model podnikatelského procesu zobrazíme jako postupový diagram jednotlivých kroků podnikatelského procesu, jehož spuštění bude iniciováno podnikatelovou intuicí o existenci podnikatelské příležitosti a jehož průběh bude ukončen skutečností, že využití podnikatelské příležitosti je vyčerpáno. Postupový diagram je znázorněn na následujícím obrázku.

Obrázok 1
Podnikatelský proces



Zdroj: vlastní zpracování podle Shane 2003

Vycházíme ze známého poznatku, že ekonomika funguje ve stálém stavu nerovnováhy a permanentně probíhající ekonomické, politické, technologické, sociální a demografické změny vytvářejí situace, při nichž lidé mohou transformovat zdroje do forem (nové zboží a služby, nové výrobní procesy, nové materiály či nové trhy), které mají vyšší hodnotu než náklady na jejich produkci. Podnikatelský proces začíná, když bystrý jednotlivec na základě vlastní intuice formuluje domnělou existenci podnikatelské příležitosti.

4.1 Objevení příležitosti

Objevení příležitosti je důsledkem rozdílů jednotlivců při uplatňování tvořivosti. Jelikož cenový systém mnohdy selhává při efektivní alokaci zdrojů, musí lidé sami činit podnikatelská rozhodnutí. Činí tak uplatňováním úsudku zahrnujícího tvořivost a výsledkem jsou hypotézy o podnikatelských příležitostech. Jednotlivci objevují příležitosti, které ostatní nevidí ze dvou důvodů:

- mají lepší přístup k informacím o existenci příležitosti,
- jsou lépe schopni poznat příležitost v daném objemu informací díky lepší absorpční kapacitě nebo díky lepšímu poznávacímu procesu.

Podnikatelské příležitosti mohou, jak bylo uvedeno dříve, nabývat pěti různých forem: nové výrobky nebo služby, nové výrobní procesy, nové suroviny, nové způsoby organizování a nové trhy.

4.2 Posouzení příležitosti a rozhodnutí o jejím využití

Podnikatelské posouzení příležitosti je klíčovým pojmem, kterým rozumíme zbytkové, kontrolní provádění rozhodnutí o zdrojích nasazených pro dosažení určitých cílů (Foss, Klein, 2012). Je demonstrováno v akcích jednotlivých podnikatelů, nemůže být zakoupeno nebo prodáno na trhu a jeho uplatnění vyžaduje po podnikateli, aby vlastnil a řídil firmu.

Při posuzování příležitostí z hlediska jejího využití podnikatel bere v úvahu tyto faktory:

- *přístup k finančnímu kapitálu*, kdy půjde o řešení problému informační asymetrie mezi podnikatelem a poskytovateli financí a řešení otázky případného samofinancování,
- *řešení smluv*, kdy půjde o zmírnění problému informační asymetrie a nejistoty alokací vlastnických práv mezi podnikatele a poskytovatele zdrojů,
- *sociální kapitál*, kdy půjde o zmírnění informační asymetrie a nejistoty prostřednictvím sociálních norem povinnosti, poctivosti a spolehlivosti, které povedou obě strany k tomu, že nedojde ke zneužití informační asymetrie a urychlí se shromáždění informací.

4.3 Akvizice zdrojů

Jakmile se podnikatel rozhodne, že využije objevenou příležitost, přijímá akce vedoucí ke shromáždění a rekombinaci zdrojů nezbytných ke sledování příležitosti, která se může, ale nemusí ukázat hodnotnou. Podnikatel získává tyto zdroje od jejich vlastníků navzdory významné nejistotě o přesnosti své domněnky o identifikované příležitosti. Identifikace příležitosti je silně ovlivněna vlastnictvím informací, které ostatní subjekty nemají, takže existují významné informační asymetrie mezi podnikateli a poskytovateli zdrojů.

Informační rozptyl a nejistota, které vedou k objevování podnikatelských příležitostí, ztěžují podnikatelům získávat zdroje pro jejich využití. Pro zdolání problému informační asymetrie a nejistoty v procesu akvizice zdrojů může podnikatel použít různé nástroje, jako jsou např. samofinancování, předinvestiční či poinvestiční nástroje, sociální mechanizmy, komunikační mechanizmy anebo demonstrace vlastní kvality.

4.4 Strategie využití příležitosti

Pro úspěšné využití objevené příležitosti přijímá podnikatel adekvátní podnikatelskou strategii, která by měla zahrnout odpovědi na dvě základní otázky:

- jak vybudovat konkurenční výhodu vůči konkurenci,
- jak řídit nejistotu a informační asymetrii spjaté s příležitostí.

Pokud jde o první otázku, podnikatel minimalizuje konkurenci dvěma způsoby:

- podnikatel zabraňuje jiným získávat přístup k informacím o podnikatelské příležitosti,
- podnikatel vybuduje různé způsoby překážek, zabraňujících využívat příležitost konkurencí.

Dále podnikatel přijímá strategické akce k řízení nejistoty a informační asymetrie, mezi které lze zahrnout:

- adekvátní akvizice k omezení nejistoty poptávky a výroby,
- pružná reakce na nové příležitosti,
- aliance s uznávanými firmami k rychlému získání potřebných aktiv, k získání podpory od stakeholderů a k získání kontroly nad zdroji bez jejich zakoupení,

- dosažení certifikace od uznávaných orgánů.

4.5 Organizování zdrojů

K využití příležitosti, pro niž podnikatel shromáždil zdroje, musí podnikatel zajistit organizování zdrojů, které zahrnuje vytvoření procedur a struktur, jejichž prostřednictvím bude probíhat kombinace zdrojů. Podnikatel musí učinit příslušná organizační rozhodnutí na základě neověřených domněnek, vycházejících z jeho předchozího vzdělání a zkušeností, resp. převzatých imitací od uznávaných firem. Podnikatel vytváří novou organizaci, zahrnující aktivity spojené s pořízením zařízení, uspořádáním výrobních procesů, získáváním zaměstnanců či vytvoření právního subjektu.

Velice důležitým hlediskem procesu organizování je volba způsobu využití příležitosti. Podnikatel přitom hledá odpověď na dvě hlavní otázky:

- Má jednotlivec, který identifikoval příležitost, ji využít v rámci existující firmy nebo prostřednictvím vytvoření nové firmy?

- Má jednotlivec pro realizaci příležitosti využít tržní mechanismus, jako jsou licence nebo franchising, anebo plánovat použití hierarchického způsobu, jako je firma?

K tomu se následně váží takové otázky, jako je volba právní formy vč. vlastnictví (jediný vlastník, partnerství, korporace), velikost organizační jednotky a počet zaměstnanců (stálých a přechodných), hodnototvorné a podpůrné procesy a organizační struktura, v níž tyto procesy probíhají.

4.6 Realizace příležitosti

Realizace příležitosti představuje přechod předcházejících kroků do rutinního provozu využívání příležitosti. Tato otázka je v literatuře dostatečně specifikována a zde ji dále nerozebíráme.

5 Doporučení dalšího výzkumu

V tomto příspěvku byl prezentován koncepční rámec pro podnikání vycházející z přístupu rakouské školy ekonomie. Tento koncepční rámec pro podmínky české ekonomiky by měl být podpořen adekvátním výzkumem založeným na empirickém šetření. Takový výzkum by měl být orientován interdisciplinárně z ekonomického, psychologického a sociologického pohledu, neboť podnikání jako velice specifický jev lze teoreticky objasnit pouze z násobných perspektiv vědních oborů.

Jaké jsou specifické oblasti podnikání s největší potřebou zkoumání? Jelikož v českém prostředí nebyla dosud provedena žádná empirická zkoumání ve smyslu námi prezentovaného přístupu, lze říci, že se nacházíme na samotném jeho počátku. Proto se omezujeme pouze na výčet několika otázek, které, zdá se, vyžadují největší vědeckou pozornost:

- informace o zdrojích a formách podnikatelských příležitostí,
- personální charakteristiky a motivy podnikatelů,
- mechanismy používané investory při akvizici zdrojů,
- použití různých strategií ve vazbě na využití podnikatelských příležitostí,
- způsoby překonávání problémů nejistoty a informační asymetrie,
- zkoumání organizačních forem, jejichž prostřednictvím jsou využity příležitosti.

Výzkum v podnikání vyžaduje rovněž změny výzkumných metod (Shane, 2003). Podnikání je dynamický proces a proto používané metody by měly tuto dynamiku brát v úvahu. V souvislosti s tím by měl být kladen důraz na to, aby výzkumníci především vyvíjeli hypotézy a jejich testování než se zaměřovali na pouhé shromažďování dat. Dynamický způsob šetření bude muset reagovat na skutečnost, že většina podnikatelské aktivity je epizodická, krátkodobá a zpravidla zahrnuje výběr (Shane, 2003).

6 Závěr

Přístup RŠE k podnikání zdůrazňuje podnikatelskou funkci a podnikatelské objevování příležitostí. To je spojeno s existencí příležitostí, typy příležitostí, zdroji příležitostí a místem využití příležitostí. Problém podnikání lze chápat jako podnikatelský proces, rozčleněný do šesti kroků počínaje objevením podnikatelské příležitosti a konče realizací této příležitosti. Naznačený koncepční rámec vyžaduje náležitý teoretický výzkum podpořený empirickým šetřením.

Poznámka

Tento článek byl vypracován za podpory projektu Operačního programu pro vzdělávání a konkurenceschopnost č. CZ.1.07/2.3.00/20.0296.

Použitá literatura

Casson, M. (2003). *The entrepreneur: an economic theory*. 2nd ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar. ISBN 1-84542-193-0.

Casson, M. – Wadeson, N. (2007). The Discovery of Opportunities: Extending the Economic Theory of the Entrepreneur. *Small Business Economics.* Vol. 28, pp. 285–300.
Foss, N. J. – Klein, P. G. (2012). *Organizing Entrepreneurial Judgment: a New Approach to the Firm*. New York: Cambridge University Press. ISBN 978-0-521-87442-7.

Kirzner, I. M. (1993). *Competition and entrepreneurship*. Indianapolis: University of Chicago Press. ISBN 978-0-86597-846-1.

Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of ECONOMIC Literature.* Vol. XXXV, pp. 60-85.

Sautet, F. (2010). The Competitive Market is a Process of Entrepreneurial Discovery. In Boettke, P. J. *Handbook on contemporary Austrian economics.* Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp. 87-108. ISBN 9781847204110.

Schumpeter, J. A. (1987). *Teória hospodárskeho vývoja: analýza podnikateľského zisku, kapitálu, úveru, úroku a kapitalistického cyklu*. Bratislava: Pravda.

Scott, S. – Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review.* Vol. 25, No.1, pp. 217-226.

Shane, S. – Eckhardt, J. (2003). 8. The Individual-Opportunity Nexus. In Acs, Z. J. - Audretsch, D. B. (eds.) *Handbook of Entrepreneurship Research.* 161-191, Kluwer Academic Publishers, pp 161-191.

Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: the individual-opportunity nexus*. Northampton, MA, USA: E. Elgar. ISBN 978-1-84376-382-6.

Ventakaraman, S. (1997). The *Distinctive Domain of Entrepreneurship Research*. *Advances in* Entrepreneurship*, Firm Emergence and Growth.* Vol. 3, pp.119-138.

Von Mises, L. (2006). *Lidské jednání: pojednání o ekonomii*. Přeložil Josef ŠÍMA. Praha: Liberální institut. ISBN 80-86389-45-6.

Dr. Ing. Zuzana Čvančarová
VŠB-Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská
Sokolská třída 33
702 00 Ostrava
Česká republika
e-mail: zuzana.cvancarova@vsb.cz

DIAGNOSTIKA ĽUDSKÝCH ZDROJOV V RODINNOM PODNIKU

DIAGNOSIS OF HUMAN RESOURCES IN A FAMILY

Stanislava Deáková

Abstract
The trend of today's entrepreneurial activities is the return to the production of high-quality traditional products produced without the use of chemicals and artificial additives in the domestic environment. The goal is to reach customers with quality and personal approach to selling products or providing services. As mentioned, such business activities are closely linked to the domestic family environment and the involvement of several members of the family in entrepreneurial activity. The trend of family business is becoming more and more popular in Slovakia and brings with it the specifics, that we consider essential to point out. Through human resource diagnostics, we define the differences and draw conclusions together with drafting recommendations for improving and eliminating problematic areas of family business.

JEL classification*: E 00, M 21*
Keywords*: diagnosis, human resources, family businaess*

1 Úvod

Trendom dnešných podnikateľských aktivít je zameranie sa na návrat k výrobe tradičných výrobkov vysokej kvality vyrábaných bez použitia chemikálií a umelých prísad vyrobených v domácom prostredí. Cieľom je osloviť zákazníkov kvalitou a osobným prístupom pri predaji výrobkov alebo poskytovaní služieb. Ako bolo spomenuté, takéto podnikateľské aktivity sú úzko spojené s domácim rodinným prostredím a zapojením viacerých členov rodiny do podnikateľskej činnosti. Trend rodinného podnikania sa udomácňuje čoraz častejšie aj na Slovensku a prináša so sebou špecifiká, na ktoré považujeme za podstatné poukázať. Prostredníctvom diagnostiky ľudských zdrojov v podniku definujeme rozdiely a vyvodíme závery spolu s návrhom odporúčaní pre skvalitnenie a odstránenie problematických oblastí rodinného podnikania.

2 Charakteristika základných atribútov rodinného podnikania

Rodinné podnikanie sa celosvetovo vyskytuje podľa veľkostnej kategorizácie podnikov najmä vo forme malých a stredných podnikov. Práve táto kategória tvorí základ hospodárstva každého štátu. V rodinných podnikoch sa však vytvárajú väzby, ktoré sa významne odlišujú od podnikov nerodinného typu. V rodinných podnikoch treba čeliť špecifickým problémom, kde v záujme uskutočňovania podnikateľskej aktivity a jej napredovania sa okrem cieľov vlastníka podniku významnou mierou zohľadňujú aj záujmy ostatných členov rodiny. Komunikácia a riadenie podniku je zložitejšie a vyžaduje osobitý prístup. Z uvedeného dôvodu je preto potrebné zadefinovať rozdiely a poukázať na možnosti riadenia ľudského kapitálu v týchto typoch podnikov.

2.1 Vymedzenie pojmu rodinné podnikanie

Základným problémom pri definovaní rodinného typu podnikania je absencia legislatíva v danej oblasti v celoeurópskom meradle.

„Na úrovni právneho poriadku sú rodinné podniky spomenuté iba v piatich európskych krajinách (Taliansko, Rakúsko, Chorvátsko, Rumunsko a Malta), avšak medzi týmito krajinami neexistuje jednotný prístup k rodinným podnikom. Navyše na úrovni odbornej literatúry, rôznych opatrení a diskusií existuje v európskom priestore až 90 rôznych definícií, ktoré nemajú spoločný základ. To znemožňuje akékoľvek zmysluplné medzinárodné porovnanie štatistík o počte a situácii rodinných podnikov v Európe. To má dopad aj na situáciu, v ktorej na rodinné podniky nie je zameraná v drvivej väčšine krajín žiadna adresná forma podpory zo strany verejných inštitúcií. Jediná európska krajina so samostatným zákonom venujúcim sa rodinným podnikom je Malta, ktorá prijala Zákon o rodinnom podnikaní v roku 2016.“ (SB AGENCY, 2018)

Dôraz sa pri definovaní rodinných podnikov kladie najmä na štyri hlavné aspekty, ktorými sú podľa Mandl (2008):

„• vlastníctvo – aký minimálny podiel podniku musí byť vlastnený členmi rodiny, aby sa dalo hovoriť o rodinnom podniku;

• správa/manažment – aký minimálny podiel rodiny musí byť prítomný v rámci vedenia podniku

• príjem – v niektorých krajinách sa hľadí na to, či je príjem z firmy priamo používaný ako hlavný zdroj obživy rodiny;

• zamestnanci – v niektorých krajinách sa hodnotí, či podnik zamestnáva primárne členov rodiny.”

2.2 Špecifiká rodinného podnikania

Jedným zo základných rozdielov podnikov rodinného a nerodinného typu je vnímanie cieľov podniku. Pri rodinných podnikoch sa ciele viažu k dlhším časovým horizontom, ako je to pri nerodinných podnikoch. V rodinných podnikoch je zakomponovaná vízia zotrvať pri podnikateľskej činnosti a zachovať podnik pre viaceré generácie.

Ciele sa odlišujú aj z hľadiska ich formovania záujmovými skupinami podniku. V **súkromných podnikoch** sa prelínajú množiny záujmov stanovených prostredníctvom:

- firemných cieľov a
- osobných cieľov vlastníkov a manažérov podniku.

Medzi hlavné ciele v súkromných podnikoch zaraďujeme zisk a prosperitu.

V **rodinnom podniku** sa prelínajú tri skupiny cieľov:

- firemné ciele,
- osobné ciele vlastníkov a manažérov a
- rodinné ciele.

V rodinných podnikoch sú prienikom spomínaných skupín cieľov ciele, ktoré zároveň spĺňajú kritériá súdržnosti a pozitívnej rodinnej atmosféry.

2 Vybrané aspekty riadenia ľudských zdrojov

Ľudské zdroje podniku predstavujú pre vlastníka a manažéra základný potenciál rastu podniku. Je preto dôležité vedieť pracovať s potenciálom zamestnancov a správne ho viesť k osobnému napredovaniu, čím sa zabezpečí zvýšenie efektivity ich výkonu.

Za základné aktivity riadenia ľudských zdrojov podľa Drábikovej (2008) môžeme považovať nasledovné:

- analýza ľudských zdrojov z hľadiska pohlavia, veku, vzdelania,
- analýza, plánovanie a optimalizácia pracovných miest,
- získavanie, uvoľňovanie a plánovanie pracovných síl,
- výber nových pracovných síl,
- osobný rozvoj a vzdelávanie,
- hodnotenie pracovného výkonu,
- motivácia - ovplyvňuje viac, či menej snahu pracovníkov zvýšiť kvalitu i množstvo pracovného výkonu (Fuksová, 2010),
- pracovné podmienky a pracovné vzťahy,
- zabezpečovanie zdravia a bezpečnosti pri práci.

Z pohľadu riadenia ľudských zdrojov môžeme konštatovať, že v rodinnom podniku nachádzame tri typy prístupov riadenia:

- **Autoritatívny** – jeden z rodičov má dominantnú pozíciu vlastníka a šéfa. Podnik má centralistickú organizačnú štruktúru s jasne vymedzenými kompetenciami, no u detí, ako nástupníkov absentuje samostatnosť, sú manipulovateľné.
- **Protekcionársky štýl** –potomok je automaticky obsadzovaný na vyššie pozície ako zamestnanci bez príbuzenského vzťahu. Získava výhody a úľavy, ktoré nemusia vždy korešpondovať s jeho výkonmi, čo môže produkovať ohniská sporov v podniku.
- **Demokratický štýl** – dedič prechádza pozíciami v organizačnej štruktúre postupne a musí preukázať svoje schopnosti. Až následne sú mu zverené kompetencie.

Pri zohľadnení vzťahov vyplývajúcich z rodinných podnikov je potrebné poukázať na rozdiely v základných aktivitách riadenia ľudských zdrojov.

- V rámci analýzy ľudských zdrojov z hľadiska pohlavia, veku a vzdelania je osobitý dôraz kladený v rodinných podnikoch hlavne na pozíciu hlavy rodiny, ktorá/ý je väčšinou najstarším členom rodinného podniku s najväčšími skúsenosťami, spravidla mužského pohlavia.
- Pri plánovaní a optimalizácii pracovných miest býva uprednostnená skôr citová väzba medzi členmi rodiny, pričom môžu byť umelo vytvárané alebo udržované pracovné miesta v záujme snahy zamestnať členy rodiny a zabezpečiť mu príjem.
- Pri získavaní a výbere zamestnanca, nie sú preferované konkurzy ako v podnikoch nerodinného typu. Výber sa uskutoční na základe odporúčaní, či priateľských vzťahov v rodine a zamestnanec nemusí častokrát spĺňať všetky stanovené kritériá na danú pozíciu. Výhodou je však skutočnosť, že danú osobu poznáme a môžeme sa na ňu spoľahnúť.
- Osobný rozvoj je v rodinných podnikoch orientovaný najmä na odovzdávanie osobných skúseností hlavy rodiny – zakladateľa podniku.
- Pracovný výkon nie je vždy posudzovaný a hodnotený len podľa zásluh ale je tu veľká miera ochoty prihliadnuť na prekážky, ktoré zabránili naplneniu osobných cieľov.
- Motiváciou je udržanie tradície rodinného podniku a pokračovanie v úspešnom podnikaní po viaceré generácie.
- Pracovné podmienky sú väčšinou pre príslušníkov rodiny nadštandardné(pokiaľ je to možné z hľadiska možností financovania), v opačnom prípade sú členovia rodiny ochotní upustiť zo svojich nárokov v prospech zachovania podniku a zníženia nákladov.

- Zásady bezpečnosti pri práci sa paradoxne (hoci by nám malo viac záležať na členoch rodiny) častokrát striktne nedodržiavajú.

„Pri formulácii väzby medzi pracovnou motiváciou a pracovným výkonom sú dôležité faktory, ktoré výrazne vplývajú na pracovný výkon. Samotná väzba medzi pracovnou motiváciou a pracovným výkonom sa bez poznania faktorov pracovnej motivácie a pracovného výkonu nezaobíde“ (Fuksová, 2009).

Podľa Szarkovej medzi základné faktory, ktoré ovplyvňujú pracovný výkon patria subjektívne faktory na strane pracovníka – odborná a osobnostná kompetentnosť a motivácia:

- Individuálne predpoklady.
- Spôsob prijímania podnetov z okolia a reagovania na ne.
- Úroveň, rozsah a členitosť poznávacích procesov.
- Postoje k pracovnej činnosti.
- Motivačná dimenzia.
- Vnímanie spoločenského postavenia a vplyv na spolupracovníkov.

3 Ciele metodika práce a metódy skúmania

Hlavným cieľom príspevku je poukázať na špecifiká riadenia ľudských zdrojov v rodinných podnikoch a prostredníctvom všeobecných metód a metód podnikovej diagnostiky analyzovať údaje podniku rodinného typu. Základom získavania informácií bol riadený rozhovor s majiteľom podniku a dotazníkový prieskum spokojnosti zamestnancov. Metodológia je v súlade so stanovenou štruktúrou konferenčného príspevku.

Pre účely diagnostiky bol vybraný podnik s počtom zamestnancov 25, kde sú prítomné rodinné vzťahy medzi manželmi, ich potomkami a širším okruhom členov rodiny. V rodinnom podniku sú okrem príslušníkov rodiny zamestnaní aj zamestnanci, ktorí nie sú v príbuzenskom vzťahu. Nakoľko si podnik neželal byť menovaný uvádzame jeho fiktívny názov Machine, s.r.o.

3 Výsledky výskumu a diskusia

Aktuálne podnik vykazuje v oblasti riadenia ľudských zdrojov problémy, na ktoré sme poukázali v kapitole pojednávajúcej o súčasnom stave riešenej problematiky doma a v zahraničí. Diferenciácia prístupu riadenia k členom a nečlenom rodiny vytvára konfliktné situácie, z dôvodu ktorých sa predpokladá zvýšená fluktuácia. Našim cieľom je snaha o dôkladné zmapovanie a následnú analýzu situácie s následným návrhom odporúčaní pre majiteľa podniku.

3.1 Výsledky vyplývajúce z riadeného rozhovoru

Zamestnanci v podniku sú odmeňovaní časovou mzdou podľa zaradenia na pracovnú pozíciu. Na rovnakej pozícii je im pridelená rovnaká mzda bez ohľadu na výkon a ich skúsenosti. Zamestnanecké výhody sú taktiež k dispozícii plošne:

- možnosť voľby flexibilného pracovného času (zamestnanci však musia zabezpečiť, aby vždy na každej pozícii sa počas pracovnej doby niekto nachádzal),
- možnosť bezodplatne využívať zariadenie podniku aj na súkromné účely,
- úhrada stravného v plnej výške a predĺžená doba obedňajšej prestávky na 1 hodinu,
- poskytnutie pracovných odevov zdarma,

- príspevok na pohonné hmoty pre zamestnancov, ktorí dochádzajú z väčšej vzdialenosti,
- absolvovanie školiacich pobytov spojených s kultúrnymi a športovými aktivitami.

Problematickou je aj oblasť medziľudských vzťahov na pracovisku. Majiteľ vníma situáciu ako nevyhovujúcu. Jednotliví členovia rodiny zamestnaný na nižšej úrovni sa snažia presadzovať nástojčivo svoje názory, častokrát mimo svojej kompetencie, čím dochádza ku konfliktom a hlavne pocitu nerešpektovania majiteľa ako nadriadeného. Tieto tlaky na majiteľa a ich dôsledky (kedy majiteľ ustúpi v záujme zachovania pokoja v rodine) vnímajú nespravodlivo aj zamestnanci nerodinného typu. Rodinní príslušníci sú si istí svojim pracovným miestom, napriek ich nedostatkom.

Majiteľ sa snaží o budovanie priateľskej atmosféry, čo je paradoxne vnímané jeho zamestnancami ako jeho slabosť – ustúpiť vo svojich rozhodnutiach v záujme zabránenia konfliktu. Majiteľ takisto poukázal aj na negatívny vplyv „rozhádaných" členov rodiny, ktorí častokrát svoje súkromné nezhody riešia aj na pracovisku a nabádajú ostatných zamestnancov proti sebe.

3.2 Výsledky vyplývajúce z dotazníkového prieskumu zamestnancov

Z dotazníkového prieskumu vyplynuli nasledujúce zistenia:

- zamestnanci sú dostatočne oboznámení so systémom odmeňovania,
- svoju mzdu považujú za porovnateľnú alebo nadpriemernú v regióne v závislosti od vykonávanej pracovnej činnosti, čo je aj hlavným dôvodom zotrvania v podniku,
- napriek množstvu poskytovaných benefitov ich doposiaľ nevnímali ako výhodu poskytovanú zo strany zamestnávateľa, napriek tomu, že ich každý využíval,
- zamestnanci sa ohradili a považujú za nespravodlivé subjektívne prideľovanie odmien,
- v oblasti medziľudských vzťahov pociťujú rozbroje, ktoré vychádzajú zo strany rozhádaných rodinných príslušníkov, čo prenáša zlú atmosféru na pracovisko, spôsobuje chaos a stres,
- zamestnanci vnímajú nerovnosť v pridelených kompetenciách pre rodinných a nerodinných zamestnancov a tolerovaní chýb, neskorých príchodov,
- na druhej strane si nerovnováhu v prístupe majiteľa uvedomujú aj rodinní príslušníci, ktorým situácia vyhovuje a pokladajú ju za hlavný dôvod zotrvania v práci. Pracovné podmienky a úľavy, aké majú k dispozícii v rodinnom podniku, by inde nedosiahli.

3.3 Navrhnuté odporúčania

Nakoľko ide o malý podnik navrhované odporúčania sa budú týkať oblastí, ktoré nie sú finančne náročné a sú pre majiteľa prijateľné.

V záujme usporiadania vzťahov na pracovisku navrhujeme nasledujúce kroky a riešenia nepriaznivej situácie:

- nakoľko sú základné mzdy vnímané na priemernej alebo nadpriemernej úrovni, navrhujeme ponechať systém stanovenia základnej mzdy,
- pravidlá prideľovania prémií a odmien za výkon navrhujeme zverejniť v internej smernici a informovať o ich možnosti získať na pravidelných hodnotiacich pohovoroch,
- čerpanie benefitov naviazať na plnenie pracovných povinností nad rámec pracovnej zmluvy (snaha o inovatívny prístup k práci, snaha o udržiavanie poriadku

a bezpečnosti práce, prístup k zákazníkom), čím sa zabezpečí pocit zásluhovosti, pretože doposiaľ si zamestnanci ani neuvedomovali, čo všetko im majiteľ poskytoval bezodplatne nad rámec zákona,

- nedôslednosť evidencie neskorých príchodov spôsobuje nepokoj na pracovisku a je vnímaná diskriminačne pre nečlenov rodiny. Navrhujeme zabezpečiť zaznamenávanie príchodov a odchodov pre odstránenie tohto nedostatku. Po prípadnom pretrvávaní porušení stanovenej pracovnej doby, sankcionovať siahnutím na pohyblivú zložku mzdy.
- zamestnancom, ktorí prichádzajú s inšpiratívnymi námetmi na vylepšenie pracovných procesov prejaviť uznanie aj verejnou pochvalou, čo doposiaľ absentovalo. Zamestnanci skôr vnímali situácie, kedy došlo k pokarhaniu majiteľom, no pochvala ako pozitívna motivácia absentovala.
- v pracovných zmluvách striktne vymedziť kompetencie, aby nedochádzalo k situáciám, kedy rodinní príslušníci mali snahu riadiť ostatných zamestnancov napriek tomu, že im to ich pracovná pozícia nedovoľovala. Zamestnanci nerodinného typu, tak získajú pocit rovnoprávnosti a v prípade pretrvávania problémov je ľahšia argumentácia aj zo strany majiteľa.

4 Záver

Ako vyplynulo z uskutočneného šetrenia v rodinnom podniku, prax korešponduje s vedeckými poznatkami publikovanými v odbornej literatúre. Riadenie ľudských zdrojov v rodinných podnikoch je náročnejšie ako v podnikoch nerodinného typu, pretože okrem záujmov manažérov a majiteľov podniku sú rešpektované aj záujmy rodiny. Uvedená situácia prináša nový okruh možných problémov, ktoré je oveľa náročnejšie zvládnuť v záujme zachovania dobrých medziľudských vzťahov. Riešením je snaha o nastolenie rovnakých pravidiel bez rozdielu, či ide o zamestnanca – člena rodiny alebo zamestnanca, ktorý nie je v príbuzenskom vzťahu s majiteľom. Pre majiteľa podniku je takéto dodržiavanie pravidiel náročnejšie, ale zabezpečí poriadok a pocit rovnoprávnosti pre všetkých zamestnancov.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0569/18 „Stabilizácia ľudského kapitálu v podnikoch SR ako imanentný determinant ich úspešnosti, konkurencieschopnosti a udržateľného rozvoja“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

knihy

Drábiková, A. (2008). *Základné nástroje a súčasné trendy personálneho manažmentu.* Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave, 2008. ISBN 978-80-8052-296-4.

Szarková, M. (1994). *Psychológia pre manažérov*, Kartprint, Bratislava, 1994. ISBN 8096723421

časopisy

Fuksová, N. (2010). Vzťah pracovnej motivácie a pracovného výkonu. Relationship between employee motivation and work performance. In *Forum Statisticum Slovacum*. Roč. 6, č. 3, 2010, s.137-147. ISSN 1336-7420.

Fuksová, N. (2009). Motivácia pracovníkov a pracovný výkon. In *MANEKO Manažment a ekonomika podniku*. roč.1, č.1, 2009, s.30-37. ISSN 1337-9488, 1338-5127.

internetové zdroje

Mandl, I. (2008). *Overview of Family Business Relevant Issues*. Vienna: KMU Forschung Austria, Austrian Institute for SME Research. http://www.familienunternehmen.de/media/public/pdf/projekteveranstaltungen/expertengruppe-familienunternehmen/stiftungfamilienunternehmen_expertengruppefamilienunternehmen_abschlussbericht.pdf. [accessed 28.4.2018].

SB Agency. (2018). *Štúdia rodinného podnikania na Slovensku*. http://www.sbagency.sk/sites/default/files/3_studia_rodinneho_podnikania_na_slovensku.pdf, [accessed 28.4.2018].

Stanislava Deáková
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: stanislava.deakova@euba.sk

MANAŽMENT V RODINNOM PODNIKU

MANAGEMENT IN A FAMILY BUSINESS

Ingrid Dorčáková, Martin Novysedlák

Abstract

The paper titled „Management in a family business" describes the importance of management as one of the most important economic activities and individual management functions of management. At the same time, we will approach the family business, managing the family business, the advantages and disadvantages of family business. This paper contains a questionnaire survey on family business, strengths and weaknesses of family businesses, and issues of succession and family business development.

***JEL classification**: M12, D64*

***Keywords**: family business, management, succession*

Úvod

Rodinné podnikanie je vymedzené ako osobitná forma podnikania. Vo viacerých krajinách predstavujú rodinné podniky až 80% zo všetkých podnikov. V Slovenskej republike sa rodinným podnikom nevenuje dostatočná pozornosť, dôsledkom čoho je zanikanie menších rodinných firiem. Štát by mal o tieto podniky javiť väčší záujem a podporovať ich. Na Slovensku nie je legislatívne definovaný pojem rodinné podnikanie, tieto firmy spadajú do kategórie malých a stredných podnikov.

Pri definovaní špecifík rodinného podnikania oproti klasickému podnikaniu sú dôležité všetky oblasti podnikateľskej činnosti. Na základe toho je možné vyvodiť si rozdielnosť, výhody a nevýhody rodinného podniku. Je potrebné poznať podnik, organizačnú štruktúru, rodinné vzťahy a rodinný proces manažmentu.

V práci si vymedzíme pojmy ako manažment, manažérske funkcie riadenia medzi ktoré radíme plánovanie, organizovanie, vedenie ľudí a kontrolu. Ďalej si pomenujeme rodinný podnik, typy a formy rodinných podnikov. Čo sa týka manažmentu rodinných podnikov, pozrieme sa na kultúrne vzory rodinných podnikov, organizáciu riadenia v rodinných podnikoch, silné a slabé stránky rodinných podnikov, financovanie a rozvoj rodinných podnikov.

1 Význam manažmentu

Manažment patrí medzi jednu z najdôležitejších ekonomických činnosti. „*Je to proces, ktorý slúži na dosahovanie cieľov organizácie prostredníctvom usmerňovania premeny vstupov, resp. zdrojov na požadované výstupy.*" (Majtán et al., 2008)

Obsahová rovina pojmu manažment je stotožňovaná so skupinou ľudí, ktorá vykonáva manažérsku prácu. V podnikoch rozoznávame zvyčajne tri základné hierarchické úrovne

manažmentu: vrcholový manažment, manažment strednej úrovne a líniový manažment resp. manažment základnej úrovne. (Kokavcová et al., 2012)

Podľa Majtána (2008) pod pojmom manažment rozumieme riadenie. Manažment patrí medzi špecifický americký pojem a možno ho chápať a interpretovať v štyroch významoch:

- Manažment ako proces – vyjadruje, že manažment patrí medzi praktickú činnosť manažéra. Predstavuje súbor aktivít potrebných na dosiahnutie cieľa. Tento proces sa začína definovaním cieľov podniku, ich následnou realizáciou a samozrejme kontrolou ich splnenia.
- Manažment ako profesia – je spájaný s nástupom manažérskych pozícií v hospodárskych organizáciách.
- Manažment ako vedná disciplína – predstavuje súbor poznatkov, metód, princípov, techník a postupov v riadení.
- Manažment ako umenie – je spájaný s Japonským manažmentom. Znamená to, že manažment má vedieť ako nájsť správnych ľudí, vedieť ich umiestniť na správne miesto, vedieť s nimi komunikovať a motivovať ich.

„*Podstatou manažmentu je obstarať všetko potrebné a následne zabezpečiť, aby s tým organizácia účelne a efektívne fungovala.*“ (Dudinská et al., 2009) Pod pojmom účelne chápeme, že organizácie majú robiť len tie správne veci. Efektívne znamená robiť tieto správne veci správne.

Súčasný manažment je výrazne orientovaný na intelektuálny kapitál a na človeka, ktorého vidí ako základný a rozhodujúci prvok v procese tvorby hodnôt, orientovaného na manažéra, na jeho vlastnosti, schopnosti alebo postavenie. Ide najmä o nové metódy a techniky riadiacej práce, alebo ide o zameranie sa podriadených, ktorí tvoria efektívne pracovné tímy. V súčasnom manažmente sa do popredia dostávajú otázky kreativity, inovatívnosti, kritického myslenia a následného riešenia problémov. (Kokavcová, 2012)

1.1 Manažérske funkcie riadenia

Medzi základné funkcie riadenia podniku zahŕňame plánovanie, organizovanie, vedenie ľudí a kontrolu.

1.1.1 Plánovanie

Plánovanie je východiskovou funkciou manažmentu a jeho hlavnou úlohou je vytýčiť ciele, ktoré bude organizácia sledovať a načrtnúť spôsoby a cesty, ako tieto ciele dosiahnuť.

Plánovanie v podniku plní 3 základné funkcie:

- Funkcia poznávacia – spočíva v získavaní a v zhromažďovaní dostatočného množstva informácií o podnikateľskom prostredí, o minulej, súčasnej a želanej budúcej situácii podniku, v ich analýze a hodnotení tak, aby sa stanovili základné vývojové tendencie.
- Funkcia rozhodovacia – spočíva v tvorbe cieľov, stanovení úloh, vo výbere variantov na základe schválených kritérií. Zodpovední riadiaci pracovníci rozhodujú nielen o cieľoch, ale určujú stratégiu a taktiku dosahovania týchto cieľov, zabezpečujú koordináciu všetkých činností a rozhodovacích procesov prebiehajúcich v podniku, ktoré sa na tvorbe sústavy cieľov a stratégie ich dosahovania podieľajú.
- Funkcia programovacia – spočíva v tom, že plány sa stávajú programom činnosti pre podnik ako celok a pre jeho vnútropodnikové útvary. Strategický a podnikateľský plán (business plan), či ročný vykonávací plán obsahujú ciele, úlohy a opatrenia, ktoré treba vykonať. Sú preto aj programom činnosti. (Majtán et al., 2016)

Podľa Mikuša (2010) plánovanie predstavuje proces stanovenia cieľov organizácie. Plánovanie patrí medzi prvú základnú manažérsku funkciu, pretože práve plánovaním sa celý proces v manažmente začína.

Plány podniku:

Plán je dokument, kde je popísaná činnosť podniku, jednotlivých skupín a jednotlivcov pre dosiahnutie stanovených cieľov podniku.

Typy plánov:

- 1. podľa významu:
  a) strategický plán – dlhodobý a formuluje ciele podniku
  b) operatívny plán – špecifikuje ako budú dosiahnuté ciele v strategických plánoch. Formulujú jednotlivé postupy pre dosiahnutie cieľov v denných, týždenných a maximálne mesačných intervaloch.

- 2. podľa času:
  a) dlhodobý plán – tieto plány sa tvoria na obdobie činnosti troch rokov v podniku.
  b) krátkodobý plán – tvorí sa na obdobie jedného roka.

- 3. podľa charakteru:
  a) špecifické plány – vzťahujú sa na špecifickú činnosť organizácie a vychádzajú z jej špecifických cieľov.
  b) smernice – flexibilné plány, ktoré stanovujú všeobecné návody a smery postupu organizácie.

- 4. podľa spôsobu používania:
  a) jednorazové plány – určené pre riešenie jedinečných situácií.
  b) Priebežné plány – obsahujú pravidlá, politiku a postupy podniku.

1.1.2 Organizovanie

Organizovanie patrí medzi základné funkcie manažmentu. Jeho hlavnou úlohou je tvorba a zdokonaľovanie organizačnej štruktúry. Tvorba organizačnej štruktúry predstavuje formálny systém, ktorý manažérom umožňuje uskutočniť deľbu práce, zabezpečiť pracovnú špecializáciu, koordinovať činnosti a delegovať právomoci v záujme efektívneho dosiahnutia týchto cieľov. (Majtán et al., 2016)

Podľa Mikuša (2010) je organizovanie proces, v ktorom fungujú dve základné zložky:

- Riadiaca zložka – manažér, ktorý vysiela k zamestnancovi správy, ktoré spôsobujú v riadenej zložke zmeny stavov.
- Riadená zložka – zamestnanec, ktorý v systéme organizovania zobrazuje subjekt, ktorý do seba vstrebáva, prijíma a uskutočňuje príkazy a úlohy riadiacej zložky.

1.1.3 Vedenie ľudí

Ľudia patria ku základu každej jednej organizácie. Dôležitou úlohou manažérov je s nimi spolupracovať a tým napomáhať pri dosahovaní cieľov organizácie.

Štýl je spôsob práce, akým vedie manažér svojich podriadených k splneniu stanovených úloh a naplánovaných cieľov podniku.

Štýly vedenia z hľadiska využívania právomoci:

- Autoritatívny štýl vedenia ľudí – je typický udeľovaním príkazov a zákazov, čo sa odzrkadľuje v nevýhode tohto štýlu. Podriadení sa nedostávajú k príležitosti, aby preukázali svoje schopnosti, ktoré môžu byť pre podnik prospešné a tým zároveň strácajú motiváciu. Nadriadení predpokladajú, že musia pracovníka neustále sledovať, či si svoju prácu vykonáva tak ako má. Nadriadený využíva tresty a iné hrozby negatívnej motivácie. Výhodou tohto štýlu je vysoká výkonnosť a pravidelný výkon pracovníka.
- Demokratický štýl vedenia ľudí – tento štýl je typický delegovaním niektorých svojich právomocí na pracovníkov. Nadriadený sa pri každom rozhodovaní radí so svojimi pracovníkmi, vypočuje si ich názory na danú situáciu, no samotné rozhodnutie ostáva vždy na ňom. Pri tomto štýle sa predpokladá, že keď sa zamestnanci podieľajú na rozhodnutiach, sú viac odovzdaní svojej práci. Vzájomná spolupráca medzi nadriadeným a podriadeným zabezpečí vyššiu výkonnosť, menej komplikácií a konfliktov medzi spolupracovníkmi. Tento štýl má však aj svoje nevýhody a jednou z nich je, že dochádza k časovému sklzu.
- Liberálny štýl vedenia ľudí – je známy tým, že všetky právomoci sú prenesené na podriadených. Tým pádom dochádza k minimálnej komunikácii medzi nadriadeným a podriadeným. Výhodou je, že podriadení majú voľnosť vo vykonávaní svojej práce a môžu pracovať podľa svojho uváženia. (Mikuš, 2010)

1.1.4 Kontrola

Kontrolovanie je zamerané na hodnotenie javov a procesov, ktoré v podniku prebehli, prebiehajú alebo sa ich priebeh len očakáva.

Úlohou kontrolného procesu je zistiť, či sa činnosti uskutočňujú plánovane a bez podstatných odchýlok. Zjednodušene povedané, kontrola porovnáva ciele (plány, štandardy, normy, rozpočty, limity) s dosiahnutým výsledkom. (Majtán et al., 2016)

„*Hlavným cieľom kontroly v podniku je zabezpečenie dodržiavania záväzných predpisov a interných noriem pracovníkov podniku, využívanie podnikových zdrojov, ochrana podnikového majetku a dosahovanie podnikových cieľov.*“ (Zuzák et al., 2009)

1.2 Charakteristika rodinného podniku

Pojem rodinný podnik legislatíva Slovenskej republiky neuvádza, no nájdeme rôzne definície v literatúrach, ktoré sa venujú podnikaniu. (Strážovská et al., 2013)

Rodinné podniky vznikajú väčšinou vo forme malých a stredných podnikov. Na rozdiel od ostatných podnikov, nie je možné tie rodinné definovať podľa veľkosti a dokonca ani podľa vlastníctva. Je teda potrebné vytvoriť definíciu podľa špecifických kritérií a úloh, ktoré podniky plnia. „Naša legislatíva nedefinuje rodinný podnik ani rodinné podnikanie.“ (Strážovská et al., 2008)

Na základe spracovaných výskumov sa na univerzitách v Rakúsku definovalo rodinné podnikanie, ktorého definícia vychádzala z práce Voglera. Rodinné podnikanie je obmedzené na obchodnú spoločnosť, pokiaľ spĺňa tri nasledujúce kritéria:

- osoby majetkovo zainteresované na danom podniku musia byť členmi jednej rodiny;
- jednotliví členovia alebo celá rodina musí byť v takej pozícii, že daný podnik spravuje;

- manažment rodinného podniku vychádza z členov rodiny, ktorí musia mať pevnú vôľu riadiť podnik, aby zaistili živobytie rodine. (Vogler, 1990)

Na definovanie rodinných podnikov možno prijať aj stanoviská Massachusetts Muttual Life Company z roku 1997 na základe výskumu amerických rodinných podnikov. Podnik bol definovaný za rodinný, ak spĺňal aspoň jedno z týchto kritérií:

- majiteľ považuje svoj podnik za rodinný;
- majiteľ má v úmysle odovzdať svoj podnik príbuznému;
- okrem majiteľa pracuje ako riadny zamestnanec iný člen rodiny.

Špecifiká rodinného podniku nespočívajú v osobitosti právnych úprav, ale v interakcii podnikania a rodiny. V rodinnom podniku dochádza k spolupráci viacerých generácií jednej rodiny. Charakteristické pre rodinné podniky je tradičné dedenie z generácie na generáciu, pričom všetci členovia majú o firmu záujem a rodičia sa snažia zainteresovať do chodu podniku svoje deti čo najlepšie. Snažia sa o dlhodobé fungovanie a stabilitu. Je ťažké rozlíšiť a oddeliť vzťahy, ktoré sú medzi príslušníkmi rodiny, v práci často profesionálne a mimo práce neformálne a emocionálne. Z toho vyplýva, že rodinný podnik je prostredie, v ktorom prichádza k interakcii na jednej strane medzi príbuznými ako spolupracovníkmi a na druhej strane ako príslušníkmi jednej rodiny. (Papula et al., 2015)

Vo väčšine prípadoch sa rodinné podnikanie spája prevažne s manželstvom alebo s viacerými príslušníkmi rodiny, ktorí majú finančnú kontrolu nad svojim podnikom. (Brose, 2009)

1.2.1 Typy rodinných podnikov

Môžu byť definované tieto 3 typy rodinných podnikov:

1. Rodičovský – jeden z rodičov je umiestnený na pozícii majiteľa a šéfa súčasne. Vo väčšine prípadov je to otec rodiny.
2. Manželský – tento podnik sa vytvára dvomi spôsobmi. Prvý spôsob, ktorý nie je u nás tak obvyklý, je pribratie partnera do firmy až po svadbe. Druhý spôsob, u nás najčastejší, kde si manželia spolu vytvoria podnik.
3. Príbuzenský – často v ňom pracujú súrodenci so svojimi partnermi. V tomto type podnikania dochádza veľmi často k rozpadu firmy. Dôsledkami sú nejasne dohodnuté kompetencie, pocity krivdy pri delení zisku, časté súperenie medzi sebou a nedostatočná spolupráca.

1.2.2 Formy rodinných podnikov

Podľa Strážovskej (2010) rozlišujeme dve formy rodinného podnikania:

1. Samostatný rodinný podnik – ide o podnikanie fyzickej osoby, zapísanej v obchodnom registri bez spoločníkov. Táto osoba podnik vlastní, podniká pod svojim menom a za záväzky podniku ručí celým svojím majetkom. Keďže ide o rodinný charakter podniku, okrem podnikateľa v podniku pracujú ďalší príslušníci rodiny. Pre zamestnanie manžela alebo iných rodinných príslušníkov, platia tie isté ustanovenia zákona ako pre zamestnanie iných osôb, kde nie je príbuzenský vzťah.
2. Rodinná obchodná spoločnosť – táto spoločnosť vznikla založením rodinných príslušníkov a musí sa riadiť ustanoveniami Obchodného zákonníka.

1.3 Manažment rodinného podniku

Úspech rodinných podnikov je založený na plnohodnotnom manažmente. Jeden zo spôsobov, ako zlepšiť riadenie a chod podniku je kvalitný manažment. Plánovanie v rodinnom podniku je oveľa zodpovednejšie ako pri ostatných druhoch podnikania, pretože rodinné

majetky sú veľakrát naviazané na ekonomickú činnosť. Manažment nielen v rodinnom podnikaní, ale vo všeobecnosti zahŕňa všetky činnosti súvisiace s predstavou o podnikaní, stanovení cieľov, stratégií, vytváraní adekvátnych podmienok, motivácií a vedení ľudí vrátane priebežného hodnotenia situácie.

1.3.1 Kultúrne vzory rodinných podnikov

- *Patriarchálna rodina* – Otec je prevládajúcou jednotkou rodiny a všetko v podniku prebieha na základe jeho požiadaviek. Považuje rodinu aj podnik za svoje vlastníctvo, s nutnosťou sledovania absolútne všetkého v rodinnom živote aj v podniku. Všetky želania určuje hlava podniku, otec, a ostatní príslušníci rodiny ich musia disciplinovane vykonávať. Lídri firmy robia tajnosti okolo svojich aktivít a iba zriedkavo sa zdôverujú deťom. Vzor tejto rodiny je najvýhodnejší v prípade, že ide o malý podnik. Patriarchálne rodiny prevládajú najmä v Latinskej Amerike a v štátoch Južnej Európy.
- *Participatívna rodina* – Priebeh a fungovanie podniku ovplyvňujú všetci členovia rodiny. Diskutujú spoločne, prepájajú informácie, myšlienky a používajú ich pri rozhodovaní. Medzi členmi sú intenzívne vzájomné vzťahy, súdržnosť, spolupráca a tímový duch. Majú spoločný cieľ a zdieľajú spoločnú zodpovednosť. Prevláda tu rodinná solidarita.
- *Konfliktná rodina* – Rodina je charakterizovaná absenciou spoločných cieľov. Každý člen rozhoduje sám a rieši problém individuálne. Takéto rodinné podniky sú neschopné vytvoriť mechanizmus riešenia problémov, aby tým odstránili kroky, ktoré ich rozdeľujú.

1.3.2 Organizácia riadenia v rodinných podnikoch

V rámci organizovania je potrebné vymedziť činnosti, ich obsah a konkrétne aktivity, ktoré je potrebné zabezpečovať pre plnenie čiastkových úloh a činnosti ako celku. Aj v rodinnom podniku je potrebné určiť právomoci a povinnosti, vymedziť zodpovednosť a priradiť kompetencie. Proces organizovania je nikdy nekončiaci dynamický proces, je to reťaz sústavných aktivít. Je to vyvolané potrebou neustáleho reagovania na zmeny ku ktorým dochádza vo vnútri podniku – fluktuácia zamestnancov, zavádzanie nových technológií, nových výrobkov, ako aj vo vonkajšom prostredí – vstup na nové trhy, príchod nových konkurentov, legislatívne zmeny, ekologické podmienky. Všetky zmeny sa odzrkadľujú v organizačnej štruktúre podniku a to najčastejšie vo vytvorení nových útvarov a oddelení. (Kokavcová, 2012)

Špecifiká rodinného podnikania vychádzajú z rodinného sveta, ktorý je charakterizovaný silnou citovou stránkou, pričom podnikový svet vyžaduje racionalitu a výsledky. Rodinný podnik sa musí vyrovnať a naučiť chápať mieru s akou sa členovia rodiny pohybujú v oboch systémoch. Systém rodiny nám zobrazuje aj schéma – model troch kruhov, v ktorom sa zdôrazňuje závislosť troch systémov: rodiny, vlastníctva a riadenia podniku. Z tohto modelu nám vyplýva fakt, že tieto tri systémy sú vzájomne úzko prepojené a znamená to, že sa navzájom ovplyvňujú a ovplyvňujú aj činnosti v jednotlivých systémoch. (Koráb et al., 2008)

Obrázok 1

Model troch kruhov závislosti troch systémov



Zdroj: Koráb, Hanzelová, Mihalisko, 2008

1.3.3 Silné a slabé stránky rodinného podniku

Využívanie silných stránok rodinných podnikov ako sú: osobitá atmosféra a pocit príslušnosti k rodine, vyššia motivácia, pretože pracujú doslova na svojom, snaha o vybudovanie rodinnej tradície v určitej oblasti podnikania, poskytovanie členom rodiny príležitosti a lepšie možnosti sebarealizácie a hlavne vyššia pružnosť v rodinnom podniku, prináša schopnosť rýchlejšie reagovať na zmeny a prináša trvalú schopnosť skvalitňovať vyrábanú produkciu, pretože totožnosť manažmentu a vlastníkov vytvára lepšie podmienky pri rozhodovaní, prijímaní a realizácií zmien podľa okamžitej potreby. (Strážovská et al., 2008)

Klasifikácia slabých stránok podniku sa zakladá na ich pôvode a vedie k deleniu na stránky emocionálne a podnikové. Pre rodinné prostredie je charakteristická silná emocionálnosť, súdržnosť a ochranárska tendencia, z čoho predchádza vznik emocionálnych tlakov. V súvislosti s emocionálnymi problémami vznikajú podnikové, kde sa radí plánovanie, riadenie, kontrola a podobne. Medzi zápornú stránku u rodinných podnikov môžeme radiť časté konflikty, ktoré sa vo väčšine prípadov prenášajú do rodinného kruhu a platí to aj naopak. Aj príslušníci rodiny predstavujú slabú stránku – majú často náklonnosť k väčším právomociam ako ostatní. Negatíva poukazujú aj na rozdielny postoj kritiky k členovi rodiny ako k ostatným zamestnancom. Pri obsadení pracovného miesta členom rodiny časom dochádza k nesprávnemu korigovaniu, keďže pracovná pozícia mohla byť obsadená lepším kvalifikovaným pracovníkom. Nevyhnutnou podmienkou a nutnosťou rodiny je vychovať si nástupcu pre budúcnosť a zachovanie rodinnej firmy.

1.3.4 Financovanie rodinného podniku

Zabezpečenie zdroja kapitálu potrebného na podnikateľskú činnosť je pre rodinný podnik tou najzávažnejšou prekážkou. Financovanie v rodinnom podniku sa orientuje na využívanie všetkých dostupných zdrojov. Len štvrtinu tvoria úvery od bánk z dôvodu vysokých úrokových sadzieb a vysokou mierou ručenia. (Strážovská et al., 2008)

Podľa Korába (2008) rodinné podniky ako zdroj financovania uprednostňujú vlastný kapitál pre jeho nižšiu rizikovosť v porovnaní s cudzím kapitálom. Financovanie podniku cudzím kapitálom môže pre podnik znamenať zhoršenie likvidity podniku, zvýšenie ukazovateľov

zadlženosti. Hlavne tieto ekonomické ukazovatele sú pre rodinné podniky neprípustné, pretože zvyšujú riziko úpadku podniku a prípadný úpadok rodinného podniku by znamenal finančnú pohromu a značné ekonomické ťažkosti pre celú rodinu, ktorá je na činnosti podniku závislá.

Finančné riadenie je rozhodovanie o procese finančného rozhodovania a organizovania finančných procesov. Kritéria finančného riadenia nadväzujú na finančné ciele podniku. Do pozornosti sa dostáva trhová hodnota podniku, likvidita – ktorá zabezpečuje dlhodobú platobnú schopnosť, rentabilita – ziskovosť podniku a riziko. Pri finančnom riadení je potrebné akceptovať aj pružnosť podnikových financií. Je tu riziko nepredvídateľných skutočností, ktoré môžu nastať v budúcnosti ako je zmena trhu vstupov alebo výstupov, zmeny na finančnom trhu. Finančné riadenie v podniku musí s dostatočnou pružnosťou reagovať na zmeny, čeliť prípadným nepriaznivým vplyvom a zároveň vedieť využiť ponúkanú šancu a zabezpečiť si stabilitu podniku. Veľkosť podniku a jeho postavenie na trhu sú dôležité nielen pre celkovú potrebu kapitálu, ale aj pre možnosti formy získania potrebného kapitálu. Malé a stredné podniky majú oveľa horšie postavenie na trhu a preto aj úverové zdroje získavajú len s ťažkosťami. (Vlachynský, 2006)

Rodinné podniky pre menší objem majetku, ktorým by mohli ručiť, ťažšie získavajú úvery. Musia sa skôr spoliehať na vlastný kapitál a na zisk ponechaný v podniku ako zdroj samofinancovania. (Vlachynský, 2009)

Budúcnosť jednotlivých rodinných podnikov nezávisí len od podnikateľskej činnosti rodinného podniku, ale hlavne od rodinnej atmosféry a od zodpovedného prístupu jednotlivých členov rodiny, ktorých sa činnosť rodinného podniku bezprostredne dotýka. Rodinné podnikanie je výrazne flexibilné ohľadom práce, času a financií. S výrazným predstihom dokáže prijímať dôležité rozhodnutia. Rodinný podnik je otvorený novým kreatívnym nápadom. Je flexibilný pri zavádzaní inovácií v rámci vnútropodnikových procesov, dosahuje vyššiu produktivitu práce a snahou rodinných podnikov je aj účinnejší spôsob vynakladania prostriedkov, ktoré má k dispozícií pre maximálnu rentabilitu vlastného kapitálu.

1.3.5 Rozvoj rodinného podnikania

Podľa Vebera (2012) sú pre rodinné podniky dôležité determinanty ich rozvoja, čiže vplyvy určujúce ich ďalší rozvoj. Rast podniku môže byť v zmysle kvantitatívnom a kvalitatívnom.

- Kvantitatívny rast podniku – rast veľkosti obratu majetku podniku, počtu zamestnancov.
- Kvalitatívny rast podniku – zvyšovanie kvalifikácie pracovníkov, využívanie kvalitnejších zdrojov, rozvoj technickej úrovne podniku.

Rast podniku môže byť cieľom a zároveň výzvou, môže k nemu dôjsť aj vplyvom priaznivých vnútorných okolností. Nezvratne však mení charakter podniku a s ním aj roly podnikateľa v podniku. „*Podnikateľ si musí v každom štádiu rastu podniku odpovedať na otázku, aká je jeho vízia a kam chce vývoj podniku smerovať.*“ (Veber et al., 2012)

4 Záver

V tejto práci bolo naším cieľom definovať rodinné podnikanie na Slovensku. Rodinné podnikanie sa zaraďuje medzi jednu z najdôležitejších oblastí národných ekonomík, ktorej činnosť prispieva k tvorbe zamestnanosti. Existuje mnoho rodinných podnikov, ktoré veľmi dobre zvládajú svoju podnikateľskú činnosť.

V práci sme najskôr detailne spracovali teoretické poznatky z odborných literárnych zdrojov a popísala význam manažmentu a štyri základné manažérske funkcie riadenia podniku. Následne sme špecifikovali rodinný podnik a možnosti riadenia rodinných firiem. Zároveň sme

poukázali aj na silné a slabé stránky rodinného podnikania, ďalej zabezpečenie kapitálu na podnikateľskú činnosť a na ďalší rozvoj rodinného podniku.

Záverom konštatujeme, splnenie stanoveného cieľa, ktorým bolo dostatočné popísanie manažmentu v rodinnom podniku a jeho špecifík.

Poznámka

Tento príspevok podporila Agentúra na podporu výskumu a vývoja na základe zmluvy č. APVV-15-0511.

Použitá literatúra (References)

Knihy:

BROSE, T. 2009. *Der Beirat im Familienunternehmen*. Bremen: Books on Demand, 2009. 13 s. ISBN 3-937686-51-7.

DUDINSKÁ, E. a kol. 2009. *Manažment v sociálnych službách*. Prešov: Vydavateľstvo Michala Vaška, 2009. 256 s. ISBN 978-80-7165-756-9.

KOKAVCOVÁ, D. a kol. 2012. *Manažment I*. Bratislava: Iura Edition, spol. s r.o., 2012. 157 s. ISBN 978-80-8078-513-0.

KORÁB, V. – HANZELKOVÁ, A. – MIHALISKO, M. 2008. *Rodinné podnikaní*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 56 s. ISBN 978-80-251-1843-6.

MAJTÁN, M. a kol. 2008. *Manažment*. Bratislava: Sprint, 2008. 430 s. ISBN 978-80-89085-72-9.

MAJTÁN, M. a kol. 2016. *Manažment*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2016. 185 s. ISBN 978-80-89710-27-0.

MIKUŠ, P. a kol. 2010. *Základy manažmentu*. Ružomberok: VERBUM, 2010. 261 s. ISBN 978-80-8084-622-0.

PAPULA, J. a kolektív 2015. *Podnikanie a podnikateľské myslenie I*., Praha: Wolers Kluwer, 2015. ISBN 978-80-747-8950-2.

STRÁŽOVSKÁ, H. a kolektív 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2013. 143 s. ISBN 978-89393-88-6.

STRÁŽOVSKÁ, Ľ. - STRÁŽOVSKÁ, H. – KROŠLÁKOVÁ, M. 2008. *Podnikanie formou rodinných podnikov*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2008. ISBN 978-8096992-70-6.

STRÁŽOVSKÁ, Ľ. - STRÁŽOVSKÁ, H. 2010. *Malé a stredné podniky základy*. Bratislava: Merkury spol. s r.o., 2010. 133 s. ISBN 978-8089458-07-3.

VEBER, J. a kol. 2012. *Podnikaní malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOGLER, M. 1990. *Aufgabe des Beirats in dem Familienunternehmen.* Stuttgart. 1990.

ZUZÁK, R. a kol. 2009. *Krízové řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2009. 256 s. ISBN 978-80-247-3156-8.

Ingrid Dorčáková

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Dolnozemská cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

ingrid.dorcakova@euba.sk

Martin Novysedlák

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Dolnozemská cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

martin.novysedlak@euba.sk

ZÁKLADNÉ ASPEKTY PARCIÁLNEHO MARKETINGOVÉHO CONTROLLINGU

BASIC ASPECTS OF PARTIAL MARKETING MANAGERIAL ACCOUNTING

Gabriela Dubcová, Jana Kissová

Abstract
Relation between the integrated system of the marketing managerial accounting and marketing management. Cyklus of the marketing managerial accounting. Fundamental functions of the marketing managerial accounting. General tasks of the marketing managerial accounting. Integrated Reporting in each company. Principles and modules of marketing information system.

***JEL classification**: M3, D2*
***Keywords**: Marketing, Marketing Managerial Accounting, Information Systems*

1. Úvod

S rastom konkurenčnosti prostredia a nárokov zákazníka sa zvyšuje dôležitosť profesionálneho marketingového controllingu vo firmách, ktoré sa chcú udržať na trhu a dosahovať zisk (Fuksová, 2013). Ich marketingová stratégia, ak je vypracovaná na žiaducej úrovni, zabezpečuje, že predpoklady pre dosiahnutie cieľov zo strany firmy sú splnené. Práca marketingových manažérov pri tvorbe, implementácii a kontrole stratégie v rámci marketingového controllingu je v svojej podstate neustálym rozhodovacím procesom za podmienok neistoty alebo rizika, t.j. manažér vôbec nevie alebo len s určitou pravdepodobnosťou vie určiť, aký bude nasledujúci vývoj (napr. tržieb, výnosov z projektu o ktorom sa rozhoduje). Z tohto dôvodu je imanentne dôležitá kvalita marketingového controllingu a kooperácia s manažmentom firmy v oblasti marketingu.

2. Marketingov manažment

Odborníci si frekventovane kladú otázku „Dá sa marketing efektívne riadiť?“ Jednoznačne môžeme odpovedať: „Áno, prostredníctvom marketingového controllingu.“ Marketingový controlling nie je iba záležitosťou veľkých firiem ale dnes už aj MSP. Dôležité však je, že takmer nikto nemôže okamžite „švihnutím čarovného prútika“ navrhnúť túto koncepciu marketingového controllingu. Ide totiž o koordináciu dvoch stránok podnikovej obchodnej politiky:

- o systém prognózovania a riadenia predaja vrátane vplyvov na oblasti kapacít,
- o hodnotovú stránku predaja.

V prípade investícií a nákladov na predaj sú pred manažmentom veľmi náročné témy náklady/ investície na aktivity na podporu predaja a systém odmeňovania predajcov. Hlavným dôvodom, prečo zvyšovať formalizáciu pri riadení obchodných činností, je práve nutnosť zvýšiť účinnosť motivačných systémov pre ľudí, ktorí ich vykonávajú.

Platí síce, že pri mnohých segmentoch je najlepšou formou odmeňovania predajcov fixný plat, ale vzhľadom k rastúcej agresivite konkurenčného boja potrebuje firma veľmi intenzívne

stimulovať všetky spolupracovníkov podniku k maximálnej úrovni služieb pre zákazníkov, optimálnemu získavanie informácií a najvyššej možnej hospodárnosti pri všetky činnosti.

Firma musí predajcov stimulovať k podávaniu najvyšších možných výkonov. Toho, kto je najlepší, by mal manažment odmeniť tak, aby bol výzvou a vzorom.

Firma musí zabezpečiť optimálne podmienky a snažiť sa predajcov zainteresovať, aby na ich definícii participovali. Firma musí predovšetkým implementovať a rozvíjať úspešné metódy - jednoducho systém odmeňovania má byť stimulačný a má motivovať a paralelne diferencovať. K tomu potrebuje firma kvalitný systém motivácie, pričom dobrá motivácia je založená na formulovaní korektných úloh a spravodlivom odmeňovaní dosiahnutých výsledkov.

V súčasných náročných ekonomických podmienkach si firma nemôžeme dovoliť žiadny extrém - nesmieme dovoliť plytvanie a súčasne nežiaducim spôsobom limitovať zdroje vynakladané na získavanie informácií o trhu alebo jeho ovplyvňovanie. Informácie o tom, čo sa na trhu deje a bude diať, je to najdôležitejšie, z čoho musíme vychádzať pri stanovení stratégie do budúcnosti. Nejedná sa zďaleka len o preferencie a potreby zákazníkov, ide aj o legislatívu, správanie konkurencie a najmä o identifikácii potenciálnych príležitostí.

Heslo "zákazníkom riadená firma" totiž znamená, že firma sa snaží predikovať jej potreby a stáva sa partnerom, na ktorého sa zákazníci budú spoliehať, s ktorým budú môcť otvorene komunikovať. Vývojová špirála sa po určitej dobe, keď zákazníci preferovali cenu, sa vracia k preferovanie vzťahov.

Ide primárne o bilaterálnu záležitosť zákazníkov a predmetného podniku. Je to predovšetkým ochota podniku prijať zodpovednosť, ktorá zo vzťahu plynie z aspektu jeho udržateľnosti. Nestačí, aby si zákazníci uvedomili, že dodávateľ, ktorému záleží na spokojnosti jeho zákazníkov, znamená v dlhom horizonte tiež najnižšie možné náklady. Manažment podniku si musí uvedomiť, že nestačí produkovať, ale je nutné starať sa predovšetkým o spokojnosť zákazníkov. To, že firma je schopná produkovať či poskytovať službu, nie je rozhodujúcim faktorom pre fungovanie z aspektu jeho udržateľnosti. To pravdepodobne vie aj takmer každý firemný konkurent.

Prvoradým faktorom úspechu sa stáva reálny úžitok zákazníka a ten má byť firma schopná identifikovať, definovať a merať – to je reálna podstata zvyšovanie významu obchodu. Kontinuálne vlastníkov a manažérov prestanú zaujímať výsledky za minulý rok a koncentrujú sa na výsledky roka budúceho a nasledujúcich ďalších rokov v dlhodobom horizonte, pričom je nutné vedieť merať a hodnotiť predikované hodnoty budúcnosti, založené na reálnych predpokladoch, s dominantným cieľom - stabilný, teda objektívne spokojný zákazník.

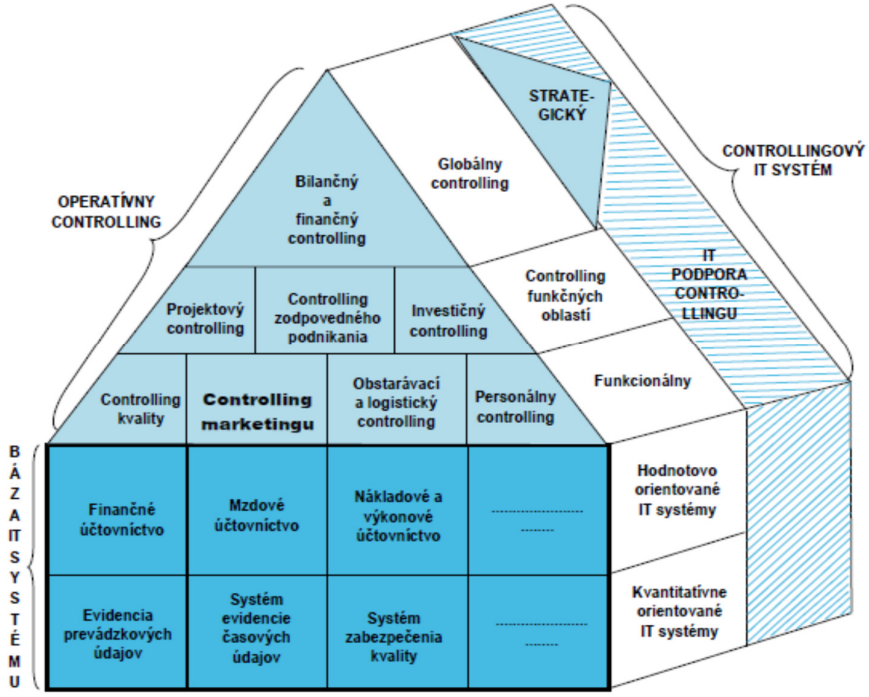
3. Marketingový controlling

Manažment musí mať záujem a trvalo vyhodnocovať, aká je úroveň spokojnosti zákazníkov. Predmetom budú otázky, ktoré konkurenčné výhody firemných zákazníkov či nové prvky životného štýlu verejnosti podporujú firemné budúce produkty. Z tohto aspektu je nutné pri každom produkte a skupiny zákazníkov analyzovať:

- aké metódy používa konkurencia
- v čom je firma lepšia
- návrhy opatrení
- aké opatrenia chystá konkurencia.

Základnou úlohou parciálneho marketingového contollingu (Obr 1 Systém podnikového controllingu) je tieto informácie zabezpečovať permanentne a dôsledne, na báze skutočných závislostí sledovaných javov a so stabilnou aktualizáciou hodnôt na nasledujúce obdobie.

Obrázok 1
Systém podnikového controllingu

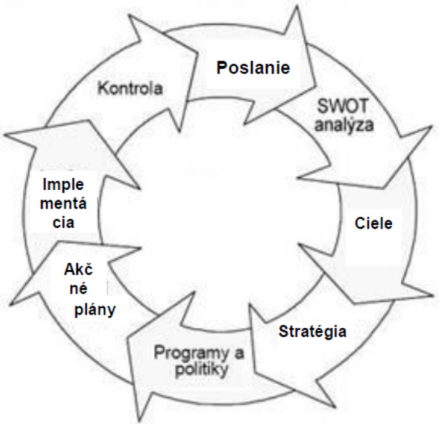


Zdroj: Vlastné spracovanie

3.1 Cyklus marketingového controllingu

Marketingový controlling je založený na tom, že všetko, čo firmu zaujíma, musia byť cyklicky plánované, monitorované, vyhodnocované a adaptované (rozdiely medzi očakávaniami a skutočnosťou).

Obrázok 2
Cyklus marketingového controllingu



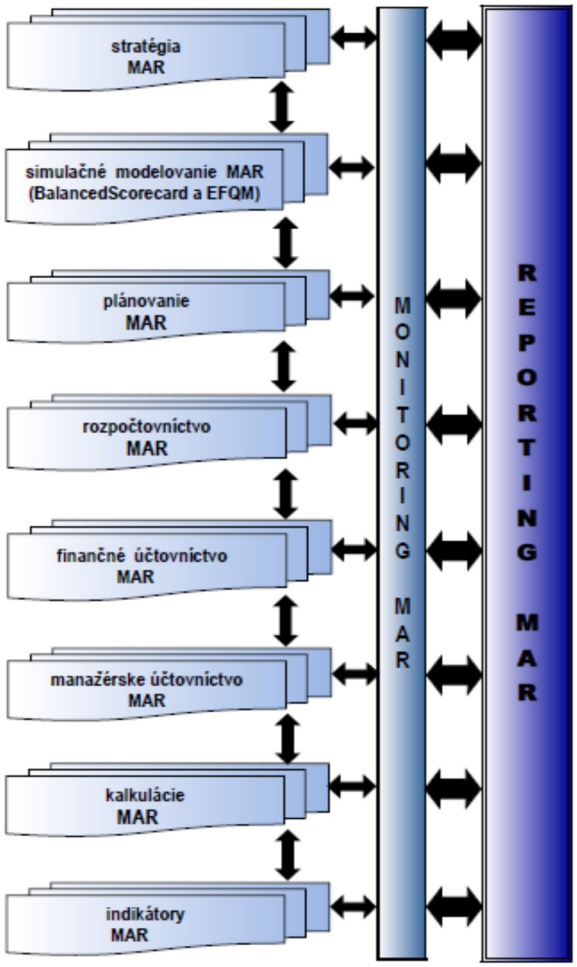
Zdroj: Vlastné spracovanie

Javy, ktoré majú významný vplyv na správanie trhu alebo sú jeho súčasťou musí controlling identifikovať a popísať. Za každý sledovaný jav musí zodpovedať určitý odbor podniku a mal by zabezpečovať aj udržiavanie informácií/vedomostí na adekvátnej úrovni. Na vrcholovej úrovni sú to strategické faktory výkonnosti (SWOT), ale pri rozklade na konkrétne sledované veličiny sa jedná o konkrétnu detailizáciu: prijatie konkurenčnej reklamnej kampane voči spotrebiteľovi, príčiny neočakávanej cenovej citlivosti cieľovej skupiny, dôvody strát zákazníkov, vývoj stravovacích návykov, faktory zmeny preferencií úžitkových vlastností produktov, názory alebo obavy efektívnych rozhodovacích štruktúr pri zadávaní zákaziek pod.

Pre tieto účely je relevantná implementácia systému evidencie adekvátnych marketingových údajov. Zavedenie dôkladnej evidencie je jediným spôsobom, ako razantne zvýšiť výkon a hospodárnosť podnikovej činnosti (Hrušovská a Grančičová, 2017). Veľmi dôležité bude to, či sa podarí vytvoriť taký systém, ktorý budú všetci jeho zamestnanci považovať za účelný a prospešný. Musí umožniť vykonávať zverené úlohy efektívnejšie a účelnejšie. Ak sa to nepodarí, dodatočná byrokracia bude rozhodne všetkým len príťažou. Je veľmi dôležité, že takáto evidencia musí byť podporená zodpovedajúcimi nástrojmi:

Obrázok 3

Integrovaný systém marketingového controllingu



Zdroj: Vlastné spracovanie

Ale nástroje samy o sebe rozhodne nestačia. Prvoradý je záujem a podpora na všetkých úrovniach riadenia, ale predovšetkým na úrovni vrcholového manažmentu. Zmyslom controllingu je vybudovať na elementárnych základoch vrcholové ukazovatele vzťahujúce sa k skutočnosti aj k budúcnosti. Príčinnej súvislosti nutné rešpektovať, nie znásilňovať. Aby mohol manažment podniku efektívne riadiť, potrebuje sa opierať o realitu a presné indikátory. Ak má marketingový controlling plniť svoju úlohu, teda byť nástrojom riadenia marketingových aktivít, je nutné ho uskutočňovať ako metódu strategického udržateľného plánovaného rozvoja. Keď je stanovený nejaký marketingový cieľ (napr. Zvýšiť objem predaja, zmeniť štruktúru, znížiť reklamácie), musí manažment vedieť - na základe akých opatrení môže byť dosiahnutý a čo je nutné urobiť, aby sa súčasný stav zmenil.

Následne operatívny controlling stanoví, aké kroky budú vykonané, aký je ich očakávaný účinok. Ale očakávaný účinok neznamená "predpokladať", že keď zvýšime počet billboardov, zvýši sa predaj. Očakávaný účinok znamená seriózny rozbor toho, ako napr. bude cieľovoorientvaná informácia obsiahnutá v reklamnej kampani ovplyvňovať preferencie v jednotlivých zákazníckych skupinách a k akým zmenám správania táto zmena preferencií povedie (vyjadrenie indikátormi). Je nutné permanentne kvantifikovať, sledovať a vyhodnocovať tieto primárne a/alebo sekundárne efekty, napr. ako je objem predaja (základný cieľ) ovplyvnený radom ďalších faktorov a je závislý na účinkoch kampane (pomocné ciele).

Ak sa firemnému manažmentu nepodarí týmto spôsobom konštruovať ciele a úlohy v marketingu, budú obchodné aktivity podniku skôr radom chaotických zásahov, ktoré sa snažia podporiť ničím nepodložené priania a predstavy. marketingoví controlleri musia vedieť, že najdôležitejšia misia marketingového controllingu je v oblastiach:

- určiť segmenty, ktoré majú byť analyzované;
- stanoviť štruktúru údajov, ktoré majú byť vyhodnocované;
- nájsť tie informačné zdroje, ktoré môžu poskytnúť optimálnu podklady pri racionálnych nákladoch na ich získanie;
- trvalé sledovanie týchto zdrojov je nutné pre analýzu účinnosti opatrení podniku, včasné zistenie nežiaducich odchýlok a efektívne modelovanie prípadných korekčných zásahov.

3.2 Ťažiskové funkcie marketingového controllingu

Controlling je všeobecne chápaný subsystém manažmentu podniku a preto možné objasniť účel, úlohy a subjekty controllingu na báze základných funkcií manažmentu, ktorými sú plánovanie, informovanie, kontrolovanie, rozhodovanie, koordinovanie, či motivovanie, a podobne. Controlling realizuje výkony a služby pre manažment a doplňuje respektíve podporuje manažment podniku. Potreba podporných systémov pre manažment podniku vyplýva všeobecne z jej vlastností a aktuálnych požiadaviek determinujúcich manažment. Požiadavky na controlling sú na jednej strane dôsledkom komplexnosti a dynamiky okolia, na strane druhej sú ovplyvňované systémovými vlastnosťami multifunkčnosti, orientáciou na výnosy, vnútornú harmonizáciu a iné (Eschenbach, 2004).

V marketingovom controllingu môžeme identifikovať:

- systémovotvorné a vnútorné funkcie systému,
- koordinácia, získavanie informácií, plánovanie, kontrola a audit.

Systémovotvorné funkcie marketingového controllingu sa vzťahujú na rozvoj a harmonizáciu plánovacích a kontrolných marketingových informačných systémov, organizačné smery a na nástroje marketingového plánovania a kontroly vzhľadom na príslušné ciele podniku. Predmetom interných funkcií systému marketingového controllingu je zladenie

plánov, kontroly a informačné zabezpečenie marketingového marketingu v rámci príslušného systému. Marketingové informačné systémy, plánovacie a kontrolné systémy musia byť koordinované s ostatnými funkčnými oblasťami podniku. V rámci zabezpečovania informácií marketingový controlling zabezpečuje zber a prenos všetkých relevantných, plánovacích, rozhodovacích a kontrolných informácií. Vyžaduje si to aj ďalší rozvoj účelného systému účtovníctva pre príslušné odbytové segmenty.

Kontrolné funkcie marketingového controllingu sa zameriavajú na analýzu základných cieľov a politik podniku a jej marketingu. Týkajú sa používaných metód, pracovníkov a pod. t.j. všetkého, čo ovplyvňuje realizáciu cieľov. Marketingová kontrola zahrňuje systematické a objektívne preverovanie marketingových aktivít a ich výsledkov. Plánovacie funkcie marketingového controllingu sú určené pre podporu manažmentov na všetkých úrovniach plánovacích procesov (Eschenbach, 2004).

3.3 Základné úlohy marketingového controllingu

Z funkcií marketingu teória odvodzuje úlohy pre marketingový controlling. Úlohy tiež vyplývajú z požiadaviek marketingu na zabezpečenie relevantných informácií na prípravu príslušných plánovacích a kontrolných techník rovnako ako na organizačnú pomoc. V súčasnej dobe je sústredení najväčší dôraz na strategické úlohy marketingové kontroly vychádzajúce zo strategického prístupu (Kotler, 2007).

Marketingový controlling generuje 4 nasledujúce kroky (Gallo, 2010):

- prvou a najdôležitejšou úlohou marketingového controllingu je určiť oblasti, ktoré majú byť analyzované;
- stanoviť štruktúru údajov, ktoré majú byť vyhodnocované;
- následne treba nájsť informačné zdroje, ktoré pomôžu poskytovať optimálne podklady pri rozumných nákladoch na ich získanie;
- trvalé sledovanie týchto zdrojov je nevyhnutné pre analýzu účinnosti navrhovaných opatrení, včasné zistenie nežiaducich odchýlok a efektívne modelovanie alebo simulovanie prípadných korekčných zásahov.

Medzi úlohy marketingového controllingu teda patrí zabezpečenie plánovacích techník a účelný zber informácií. V prvom rade ide o systematickú prácu a z toho vychádzajúce analýzy prostredia, ktoré nám poskytujú relevantné informácie. Dôležitou úlohou marketingového controllingu je vytváranie systému včasného varovania. Ten hľadá miesta veľkého rizika alebo krízové momenty. Ich identifikáciou sa na nich môžeme včas pripraviť a predchádzať im samotným alebo ich následkom.

Ďalšou úlohou je tiež nastavovanie systému časovo správnych priebežných kontrol pri praktickom presadení strategických plánov. K logickým úlohám patrí tiež výskum portfólia, pretože to je to, čo firma ponúka a čo ju živí. Pokiaľ nebude dobre vedieť, čo ponúka a aký je rozdiel medzi jej a konkurenčnými produktmi, nemôže efektívne plánovať a pracovať s trhom. S tým súvisia aj analýzy potenciálu k hodnoteniu a výberu vzťahu medzi výrobkom a trhom a dlhodobé marketingové systémy rozpočtovania.

Kvantitatívne a kvalitatívne dáta nezohrávajú vždy rovnakú úlohu. V rôznom pomere sú potrebné pre strategické rozhodovanie a v inom pomere pre operatívne rozhodovanie. Marketingový controlling preto musí zabezpečiť relevantné informácie pre plán spolu so skúsenosťami pre zabezpečenie podpory rozhodovania (Glogar, 2006). Relevantná úloha

controllingu je tiež v analýze výsledkov, ktorá prináša firme informácie o úspechoch a stratách. Ich presné a včasné vymedzenie pomáha pri ďalšom rozhodovaní a môže pomôcť firme predísť opakovaniu omylov. Rovnako pomáha pravidelný prieskum metodík plánovania, kontroly a celej organizácii marketingu. Podnik zisťuje relevantnosť, aktuálnosť a hodnotu prínosov celého podniku. Veľmi účinné sa v tejto oblasti stavajú kvalitne nastavené a účelne využívané marketingové informačné systémy pre účely multikriterialneho rozhodovania.

3.4 Podporný marketingový informačný systém

Keďže najlepšie sa rozhoduje pri minimálnom riziku, snažia sa manažéri podniku riziko minimalizovať dôkladným skúmaním každej situácie. Na to slúži aj marketingový informačný systém.

Obrázok 4

Kmeňové dáta marketingového informačného systému

KMEŇOVÉ DÁTA MARKETINGOVÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU	
Informácie o trhu	• Charakteristiky cieľového trhu ako veľkosť a rast, sezónne a cyklické trendy, vstupné bariéry, geografická distribúcia, počet firiem • Obchodné žurnály, marketingový výskum, externí marketingoví konzultanti
Informácie o konkurencii	• Lokalizácia konkurencie, silné a slabé stránky konkurenta v oblasti produktov, kanálov, distribúcie, predaja, reklamy a cenotvorby • Obchodné žurnály, výstavy, predajcovia, dodávatelia, sprostredkovatelia, marketingový výskum
Informácie o kupujúcich	• Predajná politika, procesy, centrá kupujúcich, nákupné motívy súčasných a perspektívnych zákazníkov • Terénny predajcovia, marketingový výskum, sprostredkovatelia, marketingoví konzultanti
Ekonomické informácie	• Úroky, výmenné kurzy, platobná rovnováha, HNP, inflácia, nezamestnanosť • Obchodné žurnály, vládne a podnikateľské publikácie
Interné marketingové informácie	• Kvalita produktov a služieb, produktové rady, podpora produktov a služieb, distribučné možnosti, predajná sila a kvalifikácia, efektívnosť reklamy a podpory predaja, cenová konkurencieschopnosť • Manažér produktu, manažér predaja, terénny predajcovia, manažér distribúcie, manažér komunikácie a reklamy, záznamy predaja a marketingu
Interné informácie nemarketingového charakteru	• Výrobná kapacita, možnosti vývoja a výskumu, technické schopnosti, finančná situácia, nákupné schopnosti, vízia top manažmentu, podnikové ciele a misia • Výroba, technický útvar, útvar vývoja a výskumu, záznamy finančného útvaru, a príbuzné informácie
Informácie o dopyte	• Veľkosť a miera rastu cieľových trhov, preferencie a nákupné motívy na týchto trhoch • Zákazníci, marketingový výskum a konzultanti
Informácie z externých organizácií	• Schopnosti dodávateľov, distibútorov, zodpovedných výrobcov, obchodných domov, dopravcov, využívaných finančných sprostredkovateľských inštitúcií • Záznamy odporúčaní zákazníkov externých organizácií, marketingový výskum, záznamy z predchádzajúceho obdobia o predaji, nákupe a zásobách

Zdroj: IBIS PARTNER SLOVAKIA, 2017. *Marketingový informačný systém*. [On–line], [cit. 2018-04-19]. Dostupné na internete: http://www.ibispartner.sk

Moduly marketingového systému podporujú marketingové aktivity orientované na dodávateľa alebo zákazníka. Ďalej si uvedieme základné štyri moduly marketingového informačného systému (Daneshjo a Kravec, 2015):

Obrázok 5

Moduly marketingového informačného systému

MODULY MARKETINGOVÉHO INFORMAČNÉHO SYSTÉMU	
SRM	**Supplier Relationship Management**, ktorý riadi vzťahy s dodávateľmi, umožňuje realizovať analýzu nákupnej histórie, či analýzu nákladov od jednotlivých dodávateľov. Ide o riadenie prúdu informácií medzi odberateľmi a dodávateľmi, ktorý zlepšuje efektívnosť svojho podnikania.
SCM	**Suplier Relationship Management**, ktorý je súčasťou skupiny aplikácií na podporu podnikových procesov. Podnik si zabezpečí popredné miesto na trhu, ak sa zameria na informácie, pružnú a rýchlu reakciu, spoluprácu, a to s najnižšími celkovými nákladmi. Aplikácia SCM pomáha pri fungovaní dodávateľských reťazcov, optimalizovaní logistiky, údržbe a zároveň skvalitňuje služby ponúkané zákazníkom.
CRM	**Customer Relationship Management**, ktorý riadi vzťahy so zákazníkmi. Je potrebné neustále zhromažďovanie údajov zo všetkých miest kontaktu so zákazníkom a ich následnú transformáciu na podobu znalostí vzťahu s kľúčovými zákazníkmi. Jeho úlohou je zvýšenie zisku, vďaka vyššiemu počtu zákazníkov a ich dlhodobého udržania.
PLM	**Product Lifecycle Management,** ktorého jadrom je tvorba a zvládnutie všetkých dát o produkte a technológiách podnikových procesov. Jeho riadenie je determinované fázou životného cyklu produktu. Zahŕňa návrh nového produktu, jeho konštrukciu, výrobu i predaj a popredajný servis.

Zdroj: DANESHJO, N. a KRAVEC, M. 2015. *Marketingový informačný systém a jeho moduly*. Transfer inovácií 32/2015. [On–line], [cit. 2018-04-19]. Dostupné na internete: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/32-2015/pdf/151-154.pdf

4. Záver

Podnik by mal zaviesť vhodný modul vzhľadom na svoje umiestnenie v rámci dodávateľského reťazca. Odporúčame, aby podnik implementoval jej adekvátne moduly a aby boli i vzájomne prepojené čím sa znižujú náklady aj z duplicity činností. Teda je potrebné implementovať manažérstvo dodávateľského reťazca a pomocou neho uskutočňovať manažérstvo životného cyklu podniku. Celý dodávateľský reťazec by sa mal podieľať na fázach životného cyklu produktu a podniku by mali uskutočňovať modifikácie a inovácie daného produktu. Tým sa vytvára a udržiava konkurenčná výhoda podniku.

Poznámka

Tento príspevok je výsledkom riešenia výskumného VEGA 1/0569/18 50% a VEGA 1/0309/18 50%.

Použitá literatúra

Daneshjo, N. – Kravec, M. (2015). *Marketingový informačný systém a jeho moduly*. Transfer inovácií 32/2015. [On–line], [cit. 2018-04-19]. Dostupné na internete: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/32-2015/pdf/151-154.pdf

Eschenbach, R. et al. (2004). *Controlling*. 2. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2004. s. 140. ISBN 80-85963-86-8.

Fuksová, N. (2013). Influence of managers on competitiveness and quality of enterprises in slovak industry. In *Quality system condition for successfull business and competitiveness : proceedings*. 1.vyd. Kruševac : Association for quality and standartization serbian, 2013, S.[4]. ISBN 978-86-909341-8-8.

Fuksová, N. (2013). Zvyšovanie konkurenčnej spôsobilosti malých a stredných podnikov v SR v rámci medzinárodnej spolupráce. In *Forum Statisticum Slovacum*. Roč. 9, č. 4 (2013), s.52-60. ISSN 1336-7420.

Gallo, P. *Marketingový controlling*. (2010). [Online.] Dominanta. [cit. 2018-04-19]. Dostupné na internete: <http://www.dominanta.sk/MarkContr.htm>.

Glogar, A. et al. (2006). *Marketingové plánování, controlling a audit*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 146 s. ISBN 80-7318-401-X.

Hrušovská, D. – Grančičová, K. (2017). Performance evaluation in the area of a marketing approach based on the customer's satisfaction. In *Modern marketing approaches and possibilitties of measuring their marketing performance II*, 2017: proceedings of scientific papers. Brno : Munipress, 2017. ISBN 978-80-210-8867-2, s. 65-72 CD-ROM.

Chernev, A. – Kotler. P. (2014). *Strategic Marketing Management*. Chicago: Cerebellum Press, 2014. ISBN 978-1936572199.

Chernev, A. (2014). *The Marketing Plan Handbook*. Chicago: Cerebellum Press, 2014. ISBN 978-1936572397.

Khodakarami, F.– Chan, Y. E. (2014). *Exploring the role of customer relationship management. (CRM) systems in customer knowledge creation. In Information & Management.* Vol. 51 (2014), s. 27– 42.

Kotler, P. et al. (2007). *Moderní marketing: 4*. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

Kumar, R. S. – Pugazhendhi, S. (2012). *Information sharing in supply chains: overview*. In Procedia Engeneering. ISSN 1877 7058, 2012, roč. 38, s. 2147 – 2154.

McDonald, M. – Hugh, W. (2016). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Profit from Them.* New Jersey: John Wiley & Sons, 2016. ISBN 978-1-119-21713-8.

Miklošík, A. (2015). *Informačné systémy marketingu*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. 265 s. ISBN 978-80-225-4062-9.

Pride, W. M. – Ferrell, O. C. (2016). *Marketing*. Mason: South-Western College Pub, 2016. ISBN 978-1285858340.

Shao, L. – Sun, X. (2010). *A supply chain disruption problem with Node's failure and recovery*. In 3rd International conference on information management, innovation management and industrial engieneering. Kunming, China, 2010. ISBN 978-0-7695-4279-9, s. 206-209.

Kontaktné údaje

Doc. Ing. Mgr. Gabriela Dubcová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
E-mail: gabriela.dubcova@euba.sk

Ing. Jana Kissová, PhD.,
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
E-mail: jana.kissová@euba.sk

ZHLUKOVANIE KRAJOV SR NA ZÁKLADE FINANČNÝCH POMEROVÝCH UKAZOVATEĽOV SLOVENSKÝCH PODNIKOV

CLUSTERING OF SLOVAK REGIONS BASED ON FINANCIAL RATIOS OF SLOVAK COMPANIES

Marek Durica, Lucia Svabova

Abstract
Bankruptcy prediction models use to predict the financial difficulties of companies most often financial ratios. The aim of our future work is to develop a prediction model for companies in Slovakia. In doing so, we take into account the differences of the companies, for example, in the individual regions of Slovakia. In this article, we focused on companies operating in various regions of Slovakia and their characteristics subjected to cluster analysis. The aim of the cluster analysis is to find the regions of Slovakia, where the companies are so similar that it is possible to analyze them together and to create a common prediction model of financial difficulties of these companies. The results will be suitable to use in the creation of a comprehensive predictive model of financial difficulties of companies in Slovakia.

JEL classification*: C38, G33*
Keywords*: Prediction model, Financial ratios, Cluster analysis*

1 Úvod

Predpovedanie finančných ťažkostí podnikov na základe finančnej analýzy je v súčasnosti dôležitou a zaujímavou otázkou. Táto predpoveď je založená na odhadovaní, či je analyzovaný podnik v stave finančných hrozieb alebo nie, resp. či jej ďalší vývoj môže viesť k bankrotu alebo nie. Za účelom včasnej detekcie blížiacich sa ťažkostí analyzovaného podniku sa často používajú predikčné modely. Ich úlohou je vyhodnotiť finančné zdravie podniku na základe vybraných finančných ukazovateľov alebo jeho charakteristík a následne vopred identifikovať prípadný hroziaci bankrot. Identifikácia nastávajúcich problémov je samozrejme dôležitá nielen pre majiteľov podnikov, ale aj ich obchodných partnerov, potenciálnych alebo existujúcich veriteľov a tiež pre ich zamestnancov. (Adamko a Kliestik, 2016)

V posledných desaťročiach sa mnohí autori v rôznych krajinách venujú tvorbe predikčných modelov predpovedajúcich blížiace sa finančné ťažkosti podniku resp. jeho bankrotu. Prvé predikčné modely boli vytvorené koncom 60-tych rokov známymi autori ako Beaver (1966), Altman (1968), Ohlson (1980), Sands, et al. (1983), Zmijewski (1984), Fulmer, et al. (1984), Shirata (1995), Dimitras, et al. (1996), Shumway (2001), atď. V súčasnosti existujú stovky predikčných modelov vyvinutých v konkrétnom čase a v podmienkach jednotlivých ekonomík. Mnohé z nich sa používajú v ekonomickej praxi nielen v krajine svojho vzniku. (Misankova, et al., 2015)

Aj v posledných rokoch sa v rôznych krajinách na celom svete vyvinulo mnoho modelov pomocou reálnych údajov o finančných ukazovateľoch podnikov. Napríklad Chung, et al. (2008) vytvorili diskriminačný (MDA) model pre spoločnosti v oblasti finančného priemyslu na Novom Zélande. Anandarayan, et al. (2004) použili na modelovanie bankrotu v Nemecku architektúru umelej neurónovej siete. Altman a Sabato (2005) vyvinuli LOGIT model pre malé

firmy v USA. Lieu, et al. (2008) použili logistickú regresiu na tvorbu modelu pre podniky v Taiwane. LOGIT model bol použitý aj v práci Lin a Piesse (2004) pre priemyselné podniky vo Veľkej Británii. Bandyopadhyay (2006) použil MDA model na predvídanie bankrotu 1 rok alebo 2 roky vopred pre podniky v Indii. Autori Sun a Li (2012) využili LOGIT a MDA na tvorbu pre podniky v Číne. Shams, et al. (2011) vyvinuli LOGIT model pre vybrané spoločnosti v Iráne. Bellovary, et al. (2007) spracovali situáciu o existujúcich štúdiách o predikcii bankrotu od roku 1930 do súčasnosti.

Uvedené modely predikcie bankrotu používajú na analýzu rôzne finančné ukazovatele podniku, pričom najčastejšie sa používajú finančné pomerové ukazovatele, ale tiež iné charakteristiky podniky alebo prostredia, v ktorom pôsobí. Naša práca v budúcnosti povedie k tvorbe komplexného predikčného modelu pre slovenské podniky založeného na skutočných údajoch z účtovných výkazov reálnych slovenských podnikov. Tento model bude vytváraný pomocou rôznych štatistických metód, napr. viacrozmernej diskriminačnej analýzy (MDA) alebo logistickej regresie (LOGIT-u). Pomocou MDA bude vytvorený predikčný model, ktorý bude schopný diskriminovať podniky do skupiny prosperujúcich a neprosperujúcich podnikov. Tiež bude vytvorený model logistickej regresie, ktorý sa bude dať použiť na predpovedanie pravdepodobnosti bankrotu spoločnosti, resp. jej finančných ťažkostí. Veríme že naše úsilie povedie k vytvoreniu predikčného modelu s vysokou predikčnou schopnosťou. To znamená, že pomer správne zaradených podnikov do skupiny prosperujúcich a neprosperujúcich podnikov bude čo najvyšší. Z týchto dôvodov je dôležité najprv vykonať počiatočnú štatistickú analýzu premenných použitých v modeli. V tomto príspevku analyzujeme finančné pomerové ukazovatele použité pri predikcii na základe ich štatistických charakteristík. Táto analýza sa uskutočňuje oddelene vo všetkých ôsmich krajoch Slovenskej republiky. (Valaskova a Zvarikova, 2014)

2 Použité metódy a dáta

Ako sme už spomenuli, v tomto príspevku sa zameriavame na počiatočnú štatistickú analýzu budúcich prediktorov (finančné ukazovatele podnikov), ktoré sa použijú pri tvorbe predikčných modelov. Na popis základných vzťahov a charakteristík finančných pomerových ukazovateľov podnikov používame základné štatistické metódy.

Na zistenie základných charakteristík prediktorov, ktoré sa neskôr použijú pri vytváraní modelov predikcie zlyhania, používame popisné štatistické charakteristiky finančných pomerových ukazovateľov daného súboru reálnych slovenských podnikov. Pre každú premennú použitú na vytvorenie predikčného modelu uvádzame priemernú hodnotu spolu so smerodajnou odchýlkou. Priemerná hodnota nám dáva predstavu o polohe hodnôt tohto finančného ukazovateľa. Štandardná odchýlka poskytuje ďalšie informácie o rozptýlení všetkých hodnôt indikátora okolo strednej hodnoty. Navyše uvádzame maximálnu a minimálnu hodnotu finančného indikátora, aby sme získali predstavu o rozsahu všetkých hodnôt. Ďalšie informácie poskytuje hodnota mediánu, ktorý je stredom množiny hodnôt pomerového ukazovateľa.

Všetky popisné štatistiky počítame samostatne pre každý z 8 krajov Slovenska. Zo základných popisných charakteristík prediktorov v každom regióne môžeme získať predstavu o tom, či a ako sa tieto finančné pomerové ukazovatele podnikov v niektorých krajoch Slovenska líšia. Môžeme tiež určiť, ktoré kraje Slovenska sú si v tomto ohľade dostatočne podobné. Tieto výsledky môžu byť v budúcnosti užitočné v procese vývoja modelu. Na základe analýzy základných charakteristík môžeme odvodiť, ktoré kraje Slovenska možno analyzovať spoločne.

Použitím zhlukovej analýzy získame informácie o tom, ktoré regióny Slovenska sa môžu zlúčiť do skupín (zhlukov). Potom ich môžeme analyzovať spoločne nielen v procese tvorby predikčných modelov, pretože sú dostatočne podobné. Zhluková analýza je prieskumná štatistická metóda, ktorá identifikuje štruktúru v rámci údajov. Konkrétnejšie sa pokúša identifikovať homogénne skupiny prípadov alebo pozorovaní, ktoré nie sú vopred známe. Jeho úlohou je identifikovať skupiny osôb alebo objektov, ktoré sú navzájom podobné, ale líšia sa od jednotlivcov v iných skupinách. V našom prípade používame hierarchickú zhlukovú analýzu, ktorá je asi najbežnejšie používanou metódou zhlukovania. Vygeneruje stromovú štruktúru od jedného spoločného zhluku so všetkými všetky prípadmi až po prípad, keď každý prípad patrí do individuálneho zhluku. Z množiny rôznych rozdelení do zhlukov si vyberieme to, ktoré je pre nás použiteľné a rozumne interpretovateľné. Grafické znázornenie so všetkými možnými rozdeleniami do zhlukov poskytuje dendrogram.

Celú analýzu uskutočňujeme na súbore údajov 109 550 slovenských podnikov. Pre tieto podniky máme k dispozícii hodnoty 11 rôznych finančných pomerových ukazovateľov získaných z účtovných výkazov spoločností z roku 2016. Súbor finančných ukazovateľov používa nasledujúcu notáciu: OM = Obežný majetok, KZ = Krátkodobé záväzky, CK = Cudzí kapitál, CM = Celkový majetok, VI = Vlastné imanie, EBIT = Zisk pred úrokmi a zdanením, DT = Tržby / 360, KP = Krátkodobé pohľadávky, Z = Zásoby, CPK = Čistý pracovný kapitál, NZ = Nerozdelený zisk.

Označenie slovenských krajov je nasledovné: BA - Bratislavský kraj, BB - Banskobystrický kraj, KE - Košický kraj, NT - Nitriansky kraj, PO - Prešovský kraj, TN - Trenčiansky kraj, TT - Trnavský kraj, ZA - Žilinský kraj.

3 Dosiahnuté výsledky a diskusia

Najprv analyzujeme priemerné hodnoty a smerodajné odchýlky všetkých finančných pomerových ukazovateľov, ktoré máme k dispozícii. Výsledky sú uvedené v nasledujúcej Tabuľke 1. Stredná hodnota a smerodajná odchýlka je uvedená pre každý pomerový ukazovateľ (v stĺpcoch) a pre každý kraj Slovenska (v riadkoch). V prvom riadku je stredná hodnota a v druhom riadku je smerodajná odchýlka. Pomocou týchto charakteristík môžeme porovnať ako sa líšia jednotlivé kraje Slovenska, resp. vieme posúdiť, ktoré z nich sú si podobné v charakteristikách podnikov pôsobiacich v týchto krajoch.

Tabuľka 1

Stredné hodnoty a smerodajné odchýlky finančných ukazovateľov v jednotlivých krajoch SR

Kraj	OM/KZ	KFM/KZ	CK/CM	CK/VI	EBIT/CM	EBIT/VI	KZ/DT	KP/DT	Z/DT	CPK/CM	NZ/CM
BA	19,77	12,99	4,86	22,37	-1,29	-1,40	53805,97	13913,18	4527,13	-4,08	0,75
	838,91	788,77	271,39	1743,96	70,56	137,41	3681301,85	1122308,94	671614,46	256,28	71,15
BB	14,50	8,92	18,36	-3,06	-0,43	36,96	23970,76	72835,70	487,26	-19,82	0,16
	222,38	160,58	2206,40	923,08	49,27	3747,78	1474210,66	6355158,65	23001,29	2152,92	2,14
KE	18,87	12,46	9,31	15,18	-0,97	-0,26	9109,46	5052,33	435,00	-7,94	0,15
	405,97	281,45	406,97	681,97	60,64	53,54	334980,27	287450,81	15575,71	392,26	1,22
NT	6,50	4,52	7,12	17,78	-3,05	-1,08	3630,08	839,41	270,30	-5,93	-0,02
	304,81	244,74	406,11	1026,54	245,24	264,11	122407,23	30001,41	8867,26	403,52	14,95
PO	10,58	6,34	2,09	0,72	-0,11	-0,23	-69,95	-25978,78	417,61	-1,12	0,12
	172,94	137,59	47,80	786,21	39,86	27,53	1325850,02	2780749,96	15857,16	49,22	3,99
TN	9,93	6,55	3,87	11,52	-0,88	0,16	-57350,15	-15358,01	433,89	-2,88	0,17
	116,11	89,59	134,60	596,47	42,92	31,74	5934340,68	1643766,44	22045,48	134,38	2,16
TT	13,22	7,11	6,45	33,69	-2,58	-2,32	3276,88	716,56	247,55	-4,79	0,42
	305,17	109,99	352,59	2792,58	230,18	194,96	73243,74	12080,14	4510,62	290,00	24,12
ZA	10,46	7,77	4,93	3,53	-1,06	0,21	6487,62	17689,10	180,36	-3,76	0,08
	137,57	130,29	276,49	511,26	76,57	26,10	305385,29	1655639,81	4852,25	275,36	28,45

Zdroj: Vlastné výpočty

V Tabuľke 2 sú uvedené minimálne a maximálne hodnoty všetkých finančných ukazovateľov, ktoré máme k dispozícii pre spoločnosti vo všetkých krajoch Slovenska. Finančné ukazovatele sú uvedené v stĺpcoch tabuľky, v riadkoch sú kraje Slovenska. Porovnaním hodnôt medzi sebou môžeme vidieť rozpätie hodnôt daného ukazovateľa. Navyše by sme mohli hodnotiť podobnosť medzi niektorými regiónmi, aby sme ich v ďalšej práci mohli analyzovať spoločne.

Tabuľka 2

Minimálne a maximálne hodnoty finančných ukazovateľov v jednotlivých krajoch SR

Kraj	OM/KZ	KFM/KZ	CK/CM	CK/VI	EBIT/CM	EBIT/VI	KZ/DT	KP/DT	Z/DT	CPK/CM	NZ/CM
BA	-12065,93	-9240,20	-16068,44	-91087,33	-10303,10	-17470,00	-31496058,00	-34748334,00	-1274590,14	-27741,27	-1234,71
	144321,78	142185,78	28438,20	277883,49	631,00	2369,67	499962960,00	191215030,20	124268266,29	5660,79	11827,80
BB	-1039,67	-470,00	-54263,00	-91946,13	-3368,14	-999,00	-13216680,00	-150170,82	-10587,98	-218074,00	-12,38
	15485,67	12960,00	218578,33	16974,00	2151,33	382743,45	107679240,00	646618860,00	2175076,96	27355,00	127,80
KE	-2872,25	-1655,82	-55,63	-18704,25	-4656,00	-5351,00	-1869877,80	-155424,77	-2832,02	-38316,92	-24,73
	33200,00	26007,00	39924,42	51472,00	3365,09	1565,13	29965320,00	24375600,00	1495269,43	56,63	65,19
NT	-29000,75	-22637,00	-5240,36	-24790,33	-25733,00	-26802,00	-51015,87	-1412245,16	-12658,06	-39652,17	-1637,45
	7127,50	6055,28	39653,17	83128,14	481,36	10911,79	11990520,00	2418498,00	912615,00	5180,18	31,45
PO	-8739,00	-8739,00	-1653,02	-70341,00	-1785,43	-2074,53	-122539320,00	-279612000,00	-64370,00	-3159,38	-383,50
	8883,45	5608,18	3163,69	25110,24	3221,00	683,90	45149889,60	6570000,00	1373036,67	2103,80	74,82
TN	-205,01	-191,81	-440,00	-10826,67	-3665,67	-2005,50	-578625480,00	-160162560,00	-16042,18	-10483,39	-17,47
	5845,09	4672,00	10484,39	54901,50	127,31	1197,17	5350072,80	5431972,80	2004561,60	441,00	193,12
TT	-667,56	-576,54	-16,19	-11370,40	-22413,00	-18794,00	-14479,84	-36745,13	-475,93	-27667,00	-9,36
	27923,93	8945,20	33876,33	271726,00	902,22	308,69	6322434,55	572762,65	280478,24	16,49	2351,67
ZA	-2018,48	-2007,28	-4369,83	-22693,22	-7538,93	-1826,00	-496010,77	-150446,45	-19991,50	-28444,86	-2720,00
	9155,00	8633,00	28517,07	43313,50	2401,50	1592,77	31709160,00	177787314,00	453745,38	4370,83	1303,00

Zdroj: Vlastné výpočty

Napokon v Tabuľke 3 uvádzame hodnoty mediánu finančných ukazovateľov vo všetkých krajoch Slovenska. Finančné ukazovatele sú v stĺpcoch tabuľky a mediány v riadkoch. Medián rozdeľuje súbor všetkých hodnôt na dve rovnaké časti. Jedna polovica všetkých hodnôt daného

finančného pomeru je nižšia ako medián a druhá polovica je vyššia. Porovnaním mediánov so strednou hodnotou (Tabuľka 1) môžeme pozorovať rozdiely v týchto charakteristikách. Stredná hodnota je veľmi citlivá na extrémne hodnoty. Ak existuje extrémna hodnota, príliš vysoká alebo príliš nízka v porovnaní s inými hodnotami, má silný vplyv na strednú hodnotu. Na rozdiel od toho hodnota mediánu nie je citlivá na existenciu extrémnych hodnôt.

Tabuľka 3

Mediány finančných ukazovateľov v jednotlivých krajoch SR

Kraj	OM/KZ	KFM/KZ	CK/CM	CK/VI	EBIT/CM	EBIT/VI	KZ/DT	KP/DT	Z/DT	CPK/CM	NZ/CM	Frequency
BA	1,29	0,36	0,73	0,43	0,02	0,24	123,98	54,64	0,00	0,15	0,00	34472
BB	1,37	0,33	0,70	0,62	0,02	0,19	104,44	47,57	0,38	0,18	0,00	10430
KE	1,31	0,29	0,72	0,56	0,02	0,19	106,16	51,20	0,00	0,17	0,00	11889
NT	1,29	0,32	0,71	0,67	0,02	0,20	110,52	47,38	0,12	0,16	0,00	12032
PO	1,35	0,31	0,69	0,65	0,02	0,18	101,46	55,10	0,44	0,18	0,00	10117
TN	1,35	0,32	0,69	0,60	0,02	0,19	104,21	49,32	1,28	0,17	0,00	9509
TT	1,28	0,31	0,70	0,60	0,02	0,20	109,90	49,05	0,31	0,15	0,00	9538
ZA	1,34	0,30	0,71	0,56	0,02	0,19	104,53	54,10	0,36	0,17	0,00	11565

Zdroj: Vlastné výpočty

Porovnaním hodnôt mediánov medzi krajmi Slovenska môžeme identifikovať, ktoré z nich sú príliš odlišné a naopak, ktoré sú dostatočne podobné. Tieto informácie by mohli byť veľmi užitočné pri nasledujúcich analýzach.

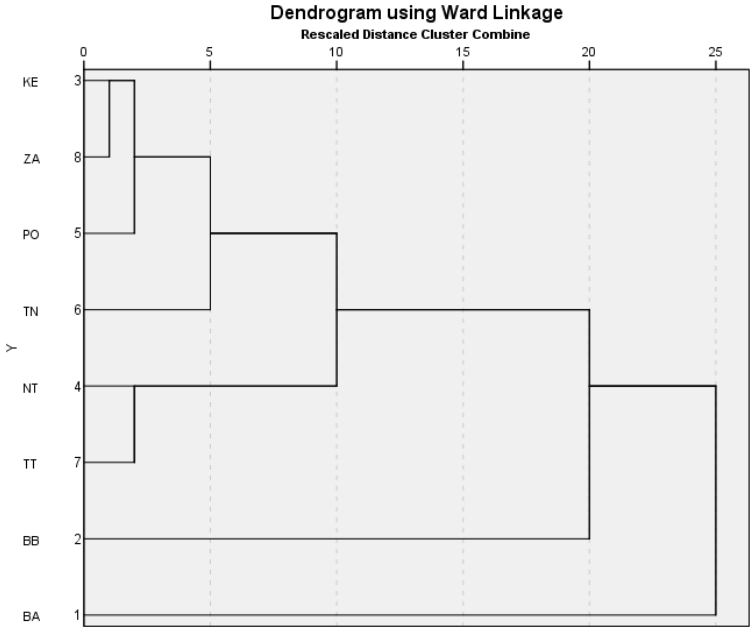
V poslednom stĺpci Tabuľky 3 sú početnosti podnikov, ktoré pôsobia v danom kraji a máme o nich relevantné informácie. Tieto početnosti použijeme v priebehu procesu zhlukovej analýzy, ktorej cieľom je vytvorenie zhlukov krajov, ktoré by bolo možné analyzovať spoločne v ďalšom procese predikcie bankrotu slovenských podnikov.

3.1 Výsledky zhlukovej analýzy

Základné popisné charakteristiky, ktoré sú uvedené v Tabuľke 1, 2 a 3, sa dajú použiť na vytvorenie skupín (zhlukov) slovenských krajov, ktoré sú si tak podobné, že bude možné ich analyzovať spoločne. Hľadáme teda kraje, ktoré majú rovnaké charakteristiky ale odlišné od krajov v iných zhlukoch. Použili sme hierarchické zhlukovanie, ktoré nám dáva všetky možné riešenia zhlukovania krajov. Zhlukovanie začína s 8 skupinami, keďže každý kraj je vo vlastnom klastri a končí jedným klastrom obsahujúcim všetky kraje. Samotné zhlukovanie ilustrujeme nasledujúcim dendrogramom (Obrázok 1).

Obrázok 1

Hierarchické zhlukovanie krajov Slovenska



Zdroj: Vlastné spracovanie (výstup z SPSS).

Ako najvhodnejšie riešenie sa pre ďalšie použitie javí byť zhlukovanie krajov do troch alebo do štyroch skupín. Uvedieme teda ďalej tieto dve možnosti. Rozdelenie na 3 zhluky je nasledujúce:

1. skupina: Bratislavský kraj,

2. skupina: Banskobystrický kraj,

3. skupina: Trnavský, Nitriansky, Trenčiansky, Prešovský, Žilinský a Košický kraj.

V tomto prípade sa v prvej a aj v druhej skupine nachádza iba jeden kraj a všetky ostatné kraje sú v poslednej skupine. Možnosť rozdelenia na 4 skupiny je podľa nášho názoru lepšie využiteľná a užitočnejšia. Ide o tieto 4 skupiny:

1. skupina: Bratislavský kraj,

2. skupina: Banskobystrický kraj,

3. skupina: Trnavský a Nitriansky kraj,

4. skupina: Trenčiansky, Prešovský, Žilinský a Košický kraj.

Opäť sa v prvom a v druhom zhluku nachádza len jeden kraj, čo znamená, že tieto kraje sú skutočne odlišné od ostatných krajov v iných skupinách a tiež medzi sebou. V skutočnosti sa najmä Bratislavský kraj naozaj líši od ostatných častí Slovenska a spoločnosti majú naozaj odlišné hodnoty finančných charakteristík. V tretej skupine sú dva kraje, a to Trnavský a Nitriansky. Tieto dva kraje sú geograficky blízko Bratislavského kraja a podniky v týchto krajov môžu byť ovplyvnené jeho blízkosťou. Ďalšie 4 kraje, konkrétne Trenčiansky, Žilinský, Prešovský a Košický, sú spolu v jednej skupine krajov. To znamená, že podniky v týchto krajoch vykazujú podobné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov. Preto môžeme tieto kraje analyzovať spoločne.

4 Záver

Podstatou našej práce je analýza finančných ukazovateľov podnikov v rôznych krajoch Slovenska. Tieto pomerové ukazovatele sa často používajú v procese tvorby predikčných modelov. Tieto modely sú schopné predpovedať pravdepodobnosť finančných ťažkostí, alebo klasifikovať podniky do skupiny podnikov ohrozených bankrotom a do skupiny finančne zdravých podnikov. Naša ďalšia práca bude venovaná odvodeniu takéhoto predikčného modelu pre podniky pôsobiace v podmienkach slovenskej ekonomiky. Prvým krokom procesu je základná štatistická analýza prediktorov, ktoré budú použité v tomto predikčnom modeli. Preto sme vypočítali popisné charakteristiky týchto prediktorov a potom sme ich použili v hierarchickej zhlukovej analýze zo účelom identifikácie zhlukov krajov Slovenska s podobnými hodnotami finančných ukazovateľov. Získali sme zhlukovanie do 4 skupín krajov. Podobnú analýzu budeme vykonávať aj so sektormi národného hospodárstva, v ktorých pôsobia podniky z nášho súboru údajov. Počet týchto sektorov je pomerne vysoký, takže bude užitočné a použiteľné nájsť spôsob identifikácie podnikov s menším počtom skupín týchto sektorov. Potom v ďalšom procese môže byť členstvo v týchto skupinách zaradené do predikčného modelu ako jeden z prediktorov. Podobne bude použité aj členstvo v skupinách krajov, ktoré boli odvodené v tejto analýze.

Použitá literatúra

Adamko, P., Kliestik, T. (2016). Proposal for a bankruptcy prediction model with modified definition of bankruptcy for Slovak companies. In *Conference Book of RSEP: International Conferences on Social Issues and Economic Studies*, Madrid, Spain, pp. 1-7. http://dx.medra.org/10.19275/RSEPCONFERENCES003

Altman, E.I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*, Vol. 23, No. 4. pp. 589-609. https://doi.org/10.2307/2978933

Altman, E.I., Sabato, G. (2005). Modeling Credit Risk for SMEs: Evidence from the US Market. *Abacus*, Vol. 43, No. 3. pp. 332-356. https://doi.org/10.1111/j.1467-6281.2007.00234.x

Anandarajan, M., Anandarajan, A., Srinivasan, C.A. (2004). *Bankruptcy prediction using neural network, Business Intelligence Techniques: A Perspective from Accounting and Finance*. Germany: Springer-Verlag, 2004. ISBN 978-3-540-24700-5

Bandyopadhyay, A. (2006). Predicting probability of default of Indian corporate bonds – logistic and Z-score model approaches. *The Journal of Risk Finance*, Vol. 7, No. 3. pp 255–272. https://doi.org/10.1108/15265940610664942

Beaver, W. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, Vol. 4. pp. 71-111.

Bellovary, J., Giacomino, D., Akers, M.D. (2007). A Review of Bankruptcy Prediction Studies: 1930 to Present. *Journal of Financial Education*, Vol. 33. pp. 1-42.

Dimitras, A.I., Zanakis, S.H., Zopounidis, C. (1996). A survey of business failures with an emphasis on prediction methods and industrial applications. *European Journal of Operational Research*, Vol. 90, No. 3, pp. 487-513. https://doi.org/10.1016/0377-2217(95)00070-4

Fulmer, J.G. Jr., Moon, J.E., Gavin, T.A., Erwin, M.J. (1984). A Bankruptcy Classification Model For Small Firms. *Journal of Commercial Bank Lending*, pp. 25-37.

Chung, K.-C., Tan, S.-S., Holdsworth, D.K. (2008). Insolvency Prediction Model Using Multivariate Discriminant Analysis and Artificial Neural Network for the Finance Industry in New Zealand. *International Journal of Business and Management*, Vol. 39, No. 1. pp. 19-28.

Lieu, P.-T., Lin, C.-W., Yu, H.-F. (2008). Financial early-warning models on cross-holding groups. *Journal of Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108, No. 8. pp. 1060-1080. https://doi.org/10.1108/02635570810904613

Lin, L., Piesse, J. (2004). Identification of corporate distress in UK industrials: a conditional probability analysis approach. *Journal of Applied Financial Economics*, Vol. 14, No. 2. pp 73-82. https://doi.org/10.1080/0960310042000176344

Misankova, M., Spuchlakova, E., Frajtova-Michalikova, K. (2015). Determination of Default Probability by Loss Given Default. *Procedia Economics and Finance*, Vol 26. pp. 411-417. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00815-1

Ohlson, J.A. (1980). Financial ratios and the probabilistic prediction of bankruptcy. *Journal of Accounting Research*, Vol. 18. pp. 109-131. https://doi.org/10.2307/2490395

Sands, E., Springate, G.L.V., Var, T. (1983). Predicting business failures: a Canadian approach. *CGA Magazine*, Vol. 17, pp. 24–27.

Shams, M.F., Sheikhi, M., Sheikhi, Z. (2011). Financial distress prediction: Comparisons of logit models using receiver operating characteristic (ROC) curve analysis. *African Journal of Business Management*, Vol. 5, No. 30, pp. 12164-12173. https://doi.org/ 10.5897/AJBM11.1969

Shirata, C.Y. (1995). Read the Sign of Business Failure. *Journal of Risk and Management*, Vol. 23. pp. 117-138.

Shumway, T. (2001). Forecasting bankruptcy more accurately: A simple hazard model. *The Journal of Business*, Vol. 74., No. 1, pp. 101-124. https://doi.org/10.1086/209665

Sun, J., Li, H. (2012). Financial distress prediction using support vector machines: Ensemble vs. individual. *Applied Soft Computing*, Vol. 12, No. 8, pp. 2254–2265. https://doi.org/10.1016/j.asoc.2012.03.028

Valaskova, K., Zvarikova, K. (2014). Prediction of Credit Risk by Selected Theoretical Rating Models. In *Proceedings of 2nd International Conference on Social Sciences Research (SSR 2014)*, Singapore: Management and Sports Science Institute, pp. 160 – 166. ISBN 978-981-09-1682-4

Zmijewski, M.E. (1984). Methodological issues related to the estimation of financial distress prediction models. *Journal of Accounting Research*, Vol. 22. pp. 59-82. https://doi.org/10.2307/2490859

RNDr. Marek Durica, PhD.
University of Zilina
Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications
Department of Quantitative Methods and Economic Informatics
Univerzitná 8215/1
010 26 Žilina
Slovenská republika
e-mail: marek.durica@fpedas.uniza.sk

RNDr. Lucia Svabova, PhD.
University of Zilina
Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications
Department of Economics
Univerzitná 8215/1
010 26 Žilina
Slovenská republika
e-mail: lucia.svabova@fpedas.uniza.sk

TRENDY V SPRÁVE DANÍ A PODNIKATEĽSKÁ SFÉRA NA SLOVENSKU

TRENDS IN TAX ADMINISTRATION AND BUSINESS SPHERE IN SLOVAKIA

Ivona Ďurinová

Abstract
An efficiently functioning tax system is also based on proper taxation, relationship between taxpayers and tax officials, tax office services and everything else related to tax administration. The author therefore focuses exclusively on entrepreneurs and examines how they perceive tax administration, what they consider as negative or positive in this area. Based on the evaluation of own surveys performed in 2005 and 2015 by means of the questionnaires, the author highlights the trends in tax administration in terms of businesses. Due to the fact that the state is interested in increasing the efficiency of the tax collection, the aim is to examine what influences the willingness of businesses to pay taxes, respectively to eliminate their attempt to speculate how to avoid tax duty, to define the positive and negative aspects of tax administration in the Slovak Republic from the business sphere point of view, to identify problems and their causes. The article also deals with news in the Tax Administration in Slovakia, effective from 1.1.2018.

JEL classification*: H 20, H 21, H 22*
Keywords*: Business sphere, tax administration, survey.*

1 Úvod

Vláda Slovenskej republiky schválila v roku 2003 Stratégiu reformy riadenia verejných financií, ktorá zahŕňa daňovú reformu, reformu dôchodkového systému, zdravotníctva, reformu financovania školstva. Slovenská republika tak prechádza od roku 2004 zásadnými zmenami v daňovej i v iných oblastiach. Zámerom reformy je vytvoriť konkurencieschopný, transparentný a nedeformovaný daňový systém, ktorý by mal priaznivý dopad na podnikateľské a investičné prostredie pre jednotlivcov aj spoločnosti. Ďalšie reformné kroky na Slovensku smerujú k zefektívneniu správy daní, ciel a odvodov. Cieľom reformy pod názvom UNITAS je zabezpečiť verejné zdroje čo najefektívnejšie tak z pohľadu štátu ako aj samotných subjektov. Na možné prínosy uvedenej reformy poukázali mnohí odborníci, v skutočnosti so spustením reformy v roku 2012 však vznikli výrazné problémy a škody. V Stratégii rozvoja finančnej správy na roky 2014 – 2020 (MF 2013) sú však zdôraznené ďalšie ciele a uvedené spôsoby ako ich dosiahnuť. jednoduché, odsek za 6 bodov).

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V dostupnej domácej a zahraničnej literatúre sa možno stretnúť s viacerými prácami, ktoré analyzujú daňové reformy a reformy finančnej správy v rôznych krajinách. Reformy daňových systémov prebehli napr. v krajinách južnej a východnej Ázie (Sujjapongse, 2005; Bernardi, Gandullia a Fumagalli, 2006) alebo aj v krajinách Afriky (Odd-Helge a Rakner, 2003). V EÚ sa mnohé krajiny snažia rôznymi reformami zvýšiť efektívnosť svojich daňových systémov a v rámci nich aj efektívnosť finančnej správy. Orgány EÚ sa zaoberajú najmä možnosťami zvýšenia efektívnosti a účinnosti daňových systémov pri výbere daní (Garnier et al., 2014;

Ondrijová et al., 2015; EC 2016; Profeta, 2016; Tatsos, 2016). Nonneman a Ochotnický (2006) poukázali na potrebu reformovania finančnej správy v ČR. Súčasne s reformou verejných financií prebieha aj konvergencia daňových systémov EÚ (Bušovská, 2014; Švec Bušovská, Bušovský, 2016). Málo autorov však skúma, ako vnímajú reformy zúčastnené subjekty, najmä podnikatelia. Akúkoľvek legislatívnu úpravu daní, a reformu daní zvlášť, vnímajú daňové subjekty však veľmi citlivo, jej dopady môžu rôzne subjekty posudzovať odlišne. Schultzová a Škultéty (2006) poukázali na význam sledovania týchto dopadov v rôznych oblastiach a to nielen z pohľadu štátu a zvyšovania jeho príjmov do verejných rozpočtov, ale aj z hľadiska podnikateľských subjektov (fyzických a právnických osôb) či občanov. Ako vnímali zmeny v daňovej oblasti implementované daňovou reformou podnikateľské subjekty ale aj občania po prvom zdaňovacom období priblížila Ďurinová (2006). Vnímaním reformy daňového systému v Slovenskej republike podnikateľskými subjektmi ale aj finančnou správou sa zaoberali Jakúbek et al. (2016), ktorí okrem iného skúmali, či existujú významné rozdiely medzi podnikateľskými subjektmi a úradmi finančnej správy v posudzovaní vybraných faktorov hodnotenia daňovej problematiky. Výsledky ich analýzy ukazujú, že väčšinou došlo k odlišnému vnímaniu vybraných faktorov uvedenými subjektami.

3 Výskumný dizajn

3.1 Ciele a hypotézy

Pre podnikateľské prostredie ako aj pre efektívne fungujúci daňový systém je dôležitá nielen kvalitná legislatíva, ale aj spôsob výberu daní, vzájomné vzťahy daňovníkov a daňových úradníkov a všetko čo súvisí so správou daní. Autorka preto v príspevku sústredí pozornosť výlučne na podnikateľské subjekty a skúma ako vnímajú správu daní, čo považujú za negatívne alebo pozitívne v tejto oblasti.

Hlavným cieľom je zistiť, čo všetko vplýva na ochotu podnikateľských subjektov platiť dane, resp. eliminovať ich snahu špekulovať ako sa daňovej povinnosti vyhnúť. Cieľom príspevku je vymedziť pozitívne ako aj negatívne stránky správy daní v SR z hľadiska podnikateľskej sféry, identifikovať problémy a ich príčiny. Na základe vyhodnotenia vlastných prieskumov zrealizovaných v rokoch 2005 a 2015 autorka poukazuje na trendy v správe daní z hľadiska podnikateľskej sféry a zaoberá sa tiež novinkami v správe daní platnými od 1.1.2018.

Čiastkovým cieľom je overiť nasledovné hypotézy:
H1: Existujú významné rozdiely medzi právnickými a fyzickými osobami v spôsobe zabezpečenia daňovej problematiky.
H2: Trendy v správe daní sú z hľadiska podnikateľskej sféry v sledovanom období vo väčšej miere pozitívne.

3.2 Metodika práce a dáta

Prieskumy boli realizované v mesiacoch apríl – máj 2005 a apríl – máj 2015. Na realizáciu prieskumov bola zvolená kvantitatívna metóda – dotazník, spracovaný písomnou formou. Väčšina otázok v dotazníku bola formulovaná v podobe polootvorených otázok, ktoré ponúkli určitý súbor odpovedí, pričom pri väčšine otázok bola ponechaná možnosť vyjadriť pripomienky, prípadne uviesť dôvod pre výber určitej odpovede. Väčšina podnikov uviedla v dotazníku svoje obchodné meno, ale s požiadavkou o zaručenie anonymity.

Objektom uskutočnených prieskumov boli podnikateľské subjekty, tak právnické ako aj fyzické osoby, podnikajúce na území Slovenska. Vzorka respondentov bola vybraná zámerne z rôznych oblastí Slovenska, pričom najviac je zastúpené západné Slovensko (samostatne je sledovaná Bratislava), potom stredné Slovensko a nakoniec východné Slovensko.

V súbore sledovaných podnikateľských subjektov sa nachádzajú tak mikropodniky s 0 až 9 zamestnancami, malé podniky s 10 až 49 zamestnancami, stredné podniky s 50 až 249 zamestnancami, ako aj veľké podniky s viac ako 249 zamestnancami. Jediným kritériom na začlenenie podniku do príslušnej veľkostnej kategórie bol počet zamestnancov. Oblasť pôsobenia podnikov v sledovanom súbore je veľmi rôznorodá, ide o podniky pôsobiace v oblasti služieb, vo výrobe a v obchode. Prehľad skúmaných podnikov v obidvoch rokoch podľa lokality, hlavnej oblasti podnikania a veľkosti podniku uvádza tabuľka 1.

Tabuľka 1
Podniky podľa lokality, hlavnej oblasti podnikania a veľkosti podniku v sledovaných rokoch

		Počet PO		**Počet FO**		**Spolu**	
		2005	**2015**	**2005**	**2015**	**2005**	**2015**
		105	101	98	99	203	200
Lokalita podniku	Bratislava	55	40	36	26	91	66
	Západné Slovensko	29	18	33	36	62	54
	Stredné Slovensko	12	29	18	21	30	50
	Východné Slovensko	9	9	11	10	20	19
	Neuviedli	0	5	0	6	0	11
Oblasť podnikania	Obchod	19	59	17	16	36	75
	Služby	48	17	54	73	102	90
	Výroba	38	16	27	6	65	22
	Neuviedli	0	9	0	4	0	13
Veľkosť podniku	Mikro	31	61	95	87	126	148
	Malý	30	16	3	6	33	22
	Stredný	18	8	0	1	18	9
	Veľký	12	12	0	1	12	13
	Neuviedli	14	4	0	4	14	8

Zdroj: Dotazníky pre právnické a fyzické osoby
Poznámka: PO – právnická osoba, FO – fyzická osoba

V uvedenej vzorke respondentov je približne rovnaké zastúpenie fyzických ako aj právnických osôb.

K základným informáciam o analyzovaných súboroch patrí tiež informácia o tom, ako majú dané podnikateľské subjekty zabezpečenú daňovú problematiku. Prehľad uvádza tabuľka 2, z ktorej je zrejmé, že najvýraznejšie zastúpenie má v analyzovaných podnikoch spracovanie daní externe (v roku 2005 išlo o 36 %, v roku 2015 o 40 % respondentov), následne ide o zabezpečenie daňovej problematiky interne - prostredníctvom zamestnancov (v roku 2005 išlo o 28 %, v roku 2015 o 25 % respondentov), tretiu najväčšiu skupinu tvoria podnikateľské subjekty, ktoré si zabezpečujú daňovú problematiku samé – s absolvovaním adekvátnych kurzov (v roku 2005 išlo o 22 %, v roku 2015 o 18 % respondentov).

Po zohľadnení právnej formy podniku zistíme, že väčšina právnických osôb (v roku 2005 išlo o 45 %, v roku 2015 o 41 %) zabezpečuje daňovú problematiku interne zamestnancami, zatiaľ čo u fyzických osôb tento spôsob predstavuje len cca 9 % v obidvoch rokoch. V prípade fyzických osôb je najviac zastúpené zabezpečenie daňovej problematiky externe (v roku 2005 išlo o 38 %, v roku 2015 takmer o 48 %).

Tabuľka 2
Spôsob zabezpečenia daňovej problematiky

•	**Počet PO**		**Počet FO**		**Spolu**	
	2005	**2015**	**2005**	**2015**	**2005**	**2015**
dane interne - zamestnanci	47	41	9	9	56	50
dane interne - všetko robím sám, bez absolvovania kurzov alebo školení	4	6	19	23	23	29
dane interne - všetko robím sám, s tým, že najskôr väčšinou absolvujem kurz alebo školenie	17	20	28	16	45	36
dane externe	36	33	37	47	73	80
neuviedli	1	1	5	4	6	5
spolu	**105**	**101**	**98**	**99**	**203**	**200**

Zdroj: Dotazníky pre právnické a fyzické osoby
Poznámka: PO – právnická osoba, FO – fyzická osoba

4 Výsledky prieskumu

Vybrané faktory vnímania správy daní, boli zamerané v obidvoch sledovaných rokoch na tlačivá daňových priznaní, elektronické podávanie tlačív, služby daňových úradov, vývoj služieb daňových úradov a vzťahov daňovníkov so správcom dane. V roku 2015 v dotazníku pribudli otázky zamerané na program UNITAS a daňový poriadok.

4.1 Prehľadnosť tlačív daňových priznaní

Väčšina podnikateľov v rámci analyzovaných súborov respondentov (82 % v roku 2005, 75,5 % v roku 2015) považuje tlačivá daňových priznaní za prehľadné. Najčastejšie uvádzané pripomienky sa týkali najmä toho, že tlačivá daňových priznaní sa veľmi často menia a „sú robené skôr právnickým jazykom“. Niektorí respondenti uviedli, že nechápu obsah v niektorých riadkoch, niektoré oblasti sú duplicitné. Respondenti tiež zhodne namietajú, že tlačivá daňových priznaní sú dostupné veľmi neskoro a zbytočne komplikované. Z právnických osôb, ktoré považujú tlačivá za neprehľadné, si väčšina zabezpečuje daňovú problematiku a účtovníctvo interne. Naopak, v prípade fyzických osôb väčšina tých, ktorí nie sú spokojní s tlačivami, majú problematiku daní zabezpečenú externe.

4.2 Elektronické podávanie daňových priznaní

Respondenti sa k možnosti podávať daňové priznania elektronickou formou stavajú kladne. So zavedením tejto možnosti súhlasila väčšina podnikateľských subjektov (76 % v roku 2005, 65,5 % v roku 2015), pričom v roku 2005 súhlasilo s výhradami 19% a v roku 2015 súhlasilo s výhradami 27 % respondentov.

1. Výhrady, ktoré uviedli podnikatelia, sa týkajú najmä častého zlyhávania a vypadávania systému finančnej správy, ťažšej dostupnosti v exponovanom období, pričom neexistuje alternatíva pri mimoriadnej situácii, kedy nie je možné odoslať výkazy elektronicky. Vzhľadom na preťaženú sieť nefunguje portál finančnej správy na základe skúseností podnikateľov vždy na 100 % (slabá technická podpora). Niektorí respondenti poukázali na problém s podávaním dokumentov pre oblasť spotrebných daní, iní na komplikované nahrávanie väčšieho množstva údajov (napr. pri kontrolnom výkaze), alebo na niektoré neprehľadné časti systému. Vyskytli sa výhrady voči neskorej aktualizácii tlačív, čo spôsobuje, že tlačivá nie sú prístupné v dostatočnom časovom predstihu, niektoré tlačivá dokonca chýbajú. Mnohí nehodnotia pozitívne, že daňový úrad komunikuje len cez elektronickú podateľňu, niekedy je to zbytočne komplikované a kritizujú administratívu ohľadom elektronického podpisu. Výhrady sa týkajú hlavne vysokých nákladov a administratívnej náročnosti zavedenia tejto možnosti. Mnohí respondenti pochybujú o dokonalosti celého systému takejto komunikácie (možnosť zlyhania techniky, ťažká preukázateľnosť v prípade dokazovania atď.) a medzi ich výhrady patrí obava o zneužitie interných firemných informácií.

Podnikatelia, ktorí súhlasia s elektronickou formou podávania daňových priznaní, oceňujú najmä možnosť šetrenia času, mnohí by však uvítali potvrdenie od daňového úradu, že tlačivo v poriadku obdržal.

4.3 Spokojnosť so službami daňového úradu

V roku 2005 vyjadrilo spokojnosť so službami daňového úradu 70 % podnikateľských subjektov a 72,5 % v roku 2015, pričom v roku 2005 bolo 9 % respondentov a v roku 2015 bolo 6,5 % respondentov veľmi spokojných. Nespokojnosť vyjadrilo takmer 20 % respondentov v roku 2005 a 17,5 % podnikateľov v roku 2015, pričom možno zdôrazniť, že v tejto oblasti nie sú výrazné rozdiely v názoroch právnických a fyzických osôb.

Väčšina respondentov vyjadrila spokojnosť najmä s ochotou úradníkov poradiť a usmerniť daňovníkov v prípade nejasností, mnohí si pochvaľujú zlepšenie komunikácie, najmä rýchlosť vybavovania elektronických dopytov, spoluprácu s Finančnou správou považujú na vysokej úrovni, spokojní sú podnikatelia najmä s úradom pre vybrané daňové subjekty.

Niektorí respondenti sa sťažovali na neochotu a podráždenosť úradníkov (úradníci sa odvolávajú na to, že nie sú poradným orgánom, a na také účely treba využiť daňových poradcov), iní poukázali na nízku odbornú úroveň daňových pracovníkov (hoci sú úradníci aj ochotní, často len citujú zákon, ale nevedia ho vysvetliť, na konkrétne otázky z praxe odpovedajú len všeobecne s odvolávkami na paragrafy, nie vždy poradia správne, nechcú niesť zodpovednosť za svoje odpovede) a nedostatočnú kvalifikáciu pracovníkov ohľadom nového informačného systému. Niektorí by privítali, keby úradníci viac upozorňovali na chyby, ktoré sa zistili pri kontrolách, zmeny v zákonoch, resp. poskytovali by bezplatné školenia (ako Soc. poistovňa), prípadne by zaviedli online účtovné a daňové poradenstvo pre malých podnikateľov (napr. telefonickú poradenskú linku), informovali by napr. SMS o zmenách platieb.

4.4 Vývoj služieb daňového úradu a vzťahov daňovník – správca dane

Zlepšenie služieb daňového úradu, a tým aj vzťahov s daňovníkmi pociťuje približne 50 % respondentov v obidvoch sledovaných rokoch, pričom pozitívnejšie hodnotia vývoj služieb a vzájomných vzťahov právnické osoby (približne 55 %). Zhoršenie vzťahov pocítili podnikateľské subjekty len vo výnimočných prípadoch (v roku 2015 išlo o 7 %).

Podnikatelia oceňujú najmä možnosť a lepšiu úroveň podávania daňových priznaní ako aj iných tlačív elektronicky, čo im šetrí čas, čím sa zvýšila efektívnosť práce na oboch stranách (ide o jednoduchšie podávanie, netreba riešiť papiere, jazdiť po meste, pozitívne vnímajú

automatickú kontrolu vypĺňania tlačív). Niektorí respondenti kladne hodnotia promptnejšie vybavovanie žiadostí, službu mailového poradenstva, infolinku finančnej správy a uvádzajú, že predsa len sa zvýšila informovanosť pracovníkov daňových úradov, pracovníci majú profesionálnejší prístup, čím sa daňový úrad stáva viac partnerom a nevystupuje iba ako výkonný orgán štátnej správy. Niektorí respondenti uviedli, že neustále zmeny v legislatíve nedovoľujú niekomu sa zdokonaliť, je nutné stále sledovať zmeny a nanovo ich vyjasňovať.

4.5 Program UNITAS

Vláda SR si stanovila ako jednu z priorít dokončenie reformy daňovej správy prostredníctvom programu UNITAS, ktorý zjednotením výberu daní, cla a odvodov a potláčaním daňových únikov zabezpečí dodatočné rozpočtové zdroje. Program UNITAS bol iniciovaný v roku 2008 prijatím uznesenia vlády č. 285/2008 zo 7. mája 2008 ku Koncepcii reformy daňovej a colnej správy. Program UNITAS sa realizuje v dvoch fázach:

UNITAS I **-** predstavuje spojenie daňovej správy a colnej správy a vytvorenie finančnej správy, a to v dvoch krokoch:

- reforma daňovej správy (zníženie počtu daňových úradov), zlúčenie Daňového riaditeľstva SR a Colného riaditeľstva SR a vytvorenie Finančného riaditeľstva SR,
- zlúčenie daňových úradov a colných úradov a vytvorenie finančných úradov.

UNITAS II – predstavuje pripojenie výberu poistných odvodov na sociálne a zdravotné poistenie na finančnú správu.

Cieľom je zabezpečiť efektívne fungovanie finančnej správy, t. j. znížiť administratívne náklady, ako aj administratívnu záťaž. Zabezpečiť proklientský prístup pre podnikateľské subjekty sa však zatiaľ dosiahnuť nepodarilo. Začiatkom roka 2012 došlo ku kolapsu informačného systému finančnej správy, zlyhali viaceré podporné činnosti, štruktúra riadenia interných procesov bola neefektívna, čoho následkom bola frustrácia zamestnancov tejto inštitúcie. K zlúčeniu daňových úradov a colných úradov nakoniec nedošlo.

Väčšina podnikateľov snahu zjednotiť výber daní, ciel a poistných odvodov prostredníctvom programu UNITAS hodnotí pozitívne (87 %), z toho 66 % podnikateľských subjektov nemá žiadne výhrady a 21 % výhrady má.

Tí, čo majú výhrady, zjednotený výber považujú za pozitívnu vec, ak sú údaje prepojené, aby sa nestalo to, čo v súčasnosti, že colná správa je i tak samostatná pod finančnou správou a pre elektronickú komunikáciu je potrebné vybaviť doklady aj na colnici aj u daniarov. Viaceré podnikateľské subjekty uviedli, že zámer je dobrý, ale ide o program veľmi drahý a zdĺhavý. Akékoľvek zjednotenie resp. zjednodušenie platieb považujú za racionálne, niektorí navrhujú zavedenie jednej dane, ktorú by si štát rozdelil sám. Niektorí respondenti sa obávajú, že systém bude nefunkčný a neprehľadný, lebo vychádzajú zo skúseností s finančným portálom.

4.6 Daňový poriadok

S účinnosťou od 1. 1. 2012 sa administrácia daní riadi novým právnym predpisom; zákonom č. 563/2009 Z.z. o správe daní (Daňový poriadok). Daňový poriadok je súčasťou komplexnej reformy daňovej a colnej správy, ktorej cieľom je zjednotenie výberu cla, daní a odvodov. Daňový poriadok obsahovo vychádza zo starého zákona č. 511/1992 Zb. o správe daní a poplatkov. Zámerom bolo systematicky rozdeliť ustanovenia do ucelenejších celkov, zjednotiť terminológiu, odstrániť nejednoznačné a neurčité pojmy. Zásadné zmeny však predstavujú aj niektoré nové ustanovenia. Daňový poriadok by mal vo všeobecnosti zabezpečiť efektívnejšie fungovanie daňovej správy.

Až 67 % podnikateľských subjektov uviedlo, že Daňový poriadok ako procesný zákon v porovnaní s predchádzajúcim zákonom č. 511/1992 Zb. o správe daní a poplatkov nevie posúdiť. Ostatní respondenti zákon hodnotia v porovnaní s predchádzajúcim väčšinou pozitívne (23 %), uviedli, že je prehľadnejší a výklad je zjednodušený. Tí, čo ho hodnotia negatívne (7,5 %), poukázali na nejednoznačnosť niektorých ustanovení v zákone a väčšiu povinnosť podnikateľov voči štátu, pričom sa neprimerane resp. neopodstatnene zvýšili niektoré postihy (sankcie, sankčné úroky).

5 Diskusia

Hypotéza, ktorá predpokladala existenciu významných rozdielov medzi právnickými a fyzickými osobami v spôsobe zabezpečenia daňovej problematiky, sa potvrdila v obidvoch sledovaných rokoch. Takýto stav si možno vysvetliť tým, že právnické osoby obvykle majú medzi svojimi zamestnancami človeka, ktorý je zodpovedný za ekonomické riadenie podniku a tento potom zabezpečuje aj problematiku daní; kým fyzické osoby sú spravidla živnostníci, pričom väčšina z nich nemá zamestnancov, ani ekonomické vzdelanie a teda sú nútení riešiť problém daní externe. Všetky právnické osoby, ktoré uviedli spracovanie daní vlastnými zamestnancami zároveň spracúvajú účtovníctvo interne a všetky fyzické osoby, ktoré zabezpečujú dane externe (resp. neuviedli odpoveď) majú zároveň externe zabezpečené aj účtovníctvo. Za negatívne možno teda považovať, že daňová problematika nie je stále natoľko zjednodušená, aby sa v nej vyznali aj drobní podnikatelia, resp. čas, ktorý by mali venovať naštudovaniu daňových zákonov je pre nich drahší ako cena, ktorú zaplatia za spracovanie daní externe. Napriek tomu, že jedným zo zámerov daňovej reformy bolo zjednodušenie celého daňového systému a najmä legislatívy, v tejto oblasti stále existujú problémy.

Za pozitívne možno považovať, že väčšina slovenských podnikateľov zo sledovaného súboru považuje tlačivá daňových priznaní za prehľadné. Avšak s tlačivami nie sú spokojní najmä podnikatelia - fyzické osoby (napr. živnostníci), ktorí poukazujú na skutočnosť, že tlačivá sa veľmi často menia a sú písané zložito, resp. „právnickým jazykom“. Aj preto majú problematiku daní zabezpečenú externe najmä títo podnikatelia. Právnický jazyk v tlačivách daňových priznaní je opodstatnený, resp. nevyhnutný, lebo tlačivá daňových priznaní musia zodpovedať pojmom používaným v zákone. Vzhľadom na to, že tlačivá musia zodpovedať platným zákonom, častosť zmien tlačív daňových priznaní je podmienená častosťou zmien daňových zákonov. V tlačivách daňových priznaní sa teda odráža často sa meniaca legislatíva.

Väčšina podnikateľov prijala kladne aj možnosť podávať daňové priznania elektronickou formou. V roku 2015 oproti roku 2005 však dvakrát toľko respondentov uviedlo, že s touto formou súhlasí ale s výhradami. Podnikatelia uvádzali výhrady: časté zlyhávanie a vypadávanie systému finančnej správy, ťažšia dostupnosť v exponovanom období, neexistencia alternatívy pri mimoriadnej situácii.

Pozitívne možno hodnotiť aj služby daňových úradov ako aj vývoj týchto služieb a vzťahov daňovník - správca dane. Problémy, ktoré uvádzali respondenti sa týkali najmä nízkej odbornej úrovne daňových pracovníkov, ich neochoty niesť za svoje odpovede zodpovednosť, nedostatočnej kvalifikácie pracovníkov ohľadom nového informačného systému. Príčinou týchto problémov môže byť nízka pripravenosť zamestnancov úradov finančnej správy, čo zase svedčí o nedostatočnej pripravenosti manažmentov úradov finančnej správy, ktoré svojich zamestnancov na náročné zmeny dostatočne nezaškolili. Môže s tým však súvisieť aj slabá motivácia týchto pracovníkov, čo sa odráža v bonite ľudských zdrojov, pracovníkov daňových úradov. V tejto súvislosti možno hovoriť o generačnej zastaranosti, absencii expertov, či problémoch špecializácie.

Zámerom programu UNITAS je zvyšovanie efektivity výberu daní, modernejšie riadenie interných procesov, úspora nákladov na chod finančnej správy, nasadenie plne funkčného informačného systému finančnej správy, ktorého súčasťou budú potrebné funkcionality na účinný boj proti daňovým podvodom, jeho kompatibilita pre možnosť on-line prepojenia s inými relevantnými štátnymi inštitúciami. Pozitívne je, že väčšina podnikateľských subjektov sa s uvedeným programom a jeho zámermi stotožnila. Viaceré podnikateľské subjekty uviedli, že zámer je dobrý, ale ide o program veľmi drahý a zdĺhavý. Akékoľvek zjednotenie resp. zjednodušenie platieb považujú však za racionálne. Daňový poriadok ako procesný zákon, ktorý je súčasťou komplexnej reformy daňovej a colnej správy, v porovnaní s predchádzajúcim zákonom č. 511/1992 Zb. o správe daní a poplatkov však nevie väčšina podnikateľských subjektov posúdiť. Za pozitívne možno považovať, že respondenti, ktorí zákon poznajú, ho považujú za prehľadnejší a jednoduchší.

Daňová správa v SR je prostredníctvom vybraných faktorov vnímaná podnikateľskými subjektami pozitívne. Na základe výsledkov prieskumov sa však podarilo odhaliť určité negatíva, resp. problémy. Treba mať na zreteli, že napriek tomu, že hlavným predmetom činnosti daňovej správy je zabezpečiť dostatočný a plynulý výber daní, z hľadiska dlhodobého je pre efektívnosť verejných financií omnoho dôležitejšie vybudovanie trvalej dôvery u všetkých daňových subjektov (tak obyvateľstva ako aj podnikateľských subjektov alebo ostatných) v zmysluplnosť platenia daní. Vzhľadom na to považujem za dôležitú ich permanentnú výchovu, ktorá by viedla k neustálemu zlepšovaniu a chápaniu daní s cieľom vybudovania komplexne pozitívneho vzťahu k daňovo-právnemu povedomiu daňových subjektov.

Napriek tomu, že mnohí respondenti kritizujú najmä kvalifikovanosť daňových úradníkov, prikláňam sa k názoru, že je treba najmä zlepšiť a sprehľadniť legislatívne prostredie, rozšíriť a skvalitniť poskytovanie odborných informácií daňovým subjektom, plnenie povinností daňových subjektov je nevyhnutné zjednodušiť na obidvoch stranách. Je tiež dôležité zlepšiť daňovú disciplínu, pôsobiť motivačne na pracovníkov daňovej správy pri kontrole a odhaľovaní daňových únikov. Zákon by mal platiť pre všetkých rovnako. Treba preto zabezpečiť vymožiteľnosť práva, eliminovať klientelizmus a úplatkárstvo.

Významné zmeny v správe daní boli zavedené novelou daňového poriadku k 1. 1. 2018. Daňové subjekty sú hodnotené podľa plnenia povinností voči finančnej správe prostredníctvom tzv. indexu daňovej spoľahlivosti. Daňovníci, ktorí si svoje povinnosti plnia poctivo, môžu čerpať výhody v rámci zákonných možností, napríklad osobitný daňový režim. Finančná správa má záujem týmto spôsobom motivovať daňové subjekty, aby sa správali zodpovedne, pričom týmto opatrením sa má dosiahnuť zlepšenie podnikateľského prostredia. Aké kritériá sú zohľadnené pri výpočte indexu daňovej spoľahlivosti a akú majú váhu, by podľa daňového poriadku nemali byť verejné. Z verejných zdrojov nebude možné zistiť, aký index daňovej spoľahlivosti má daňový subjekt, prípadne jeho obchodný partner alebo konkurent. Verejne bude dostupný zoznam osobitných daňových režimov a kritériá, podľa ktorých sa zistí oprávnenosť daňového subjektu na osobitný daňový režim (napr. kratšia lehota na vrátenie nadmerného odpočtu DPH alebo uloženie nižšej pokuty v prípade pochybenia).

Došlo tiež k úprave daňového tajomstva, pričom cieľom je zabezpečenie ochrany informácii, ktoré daňový subjekt poskytne správcovi dane. Pod pojmom daňového tajomstva rozumieme informáciu o daňovom subjekte, ktorá sa získa pri správe daní. Za dôverné informácie sa považujú napríklad odberatelia, dodávatelia daňového subjektu, bankové úvery atď. Daňové tajomstvo má povinnosť dodržiavať každý, kto sa ho dozvedel.

K zvýšeniu transparentnosti podnikateľského prostredia majú prispieť už aktuálne zverejňované zoznamy subjektov registrovaných pre DPH, platiteľov DPH, zoznam daňových dlžníkov a ďalšie, pričom v roku 2018 pribudnú nové zoznamy daňových subjektov s výškou vyrubenej dane, dodatočne vyrubenej dane alebo daňovej straty, subjekty s výškou uplatneného alebo dodatočne uplatneného nadmerného odpočtu dane, zoznam s výškou priznanej alebo dodatočne priznanej vlastnej daňovej povinnosti. Tlak verejnej kontroly po zverejnení zoznamov má pomáhať v boji proti podvodom a daňovým únikom.

V súčasnosti mali povinnosť komunikovať s finančnou správou elektronicky iba subjekty, ktoré sú platitelia DPH alebo ich zástupcovia. Od 1. 1. 2018 už budú musieť doručovať podania elektronickou formou všetky právnické osoby zapísané v Obchodnom registri. Fyzické osoby - podnikatelia, registrované pre daň z príjmov začínajú komunikovať výlučne elektronicky od 1. 7. 2018.

6 Záver

Cieľom príspevku bolo poukázať na pozitívne ako aj negatívne stránky správy daní v SR z hľadiska podnikateľskej sféry, identifikovať problémy a ich príčiny. Čiastkovým cieľom bolo overiť hypotézu, že existujú významné rozdiely medzi právnickými a fyzickými osobami v spôsobe zabezpečenia daňovej problematiky. Uvedená hypotéza sa na základe výsledkov prieskumu potvrdila, z čoho vyplýva, že daňová problematika nie je stále natoľko zjednodušená, aby sa v nej vyznali aj drobní podnikatelia. Celkovo však možno konštatovať, že vybrané aspekty daňovej správy v SR (ako aj trend v tejto oblasti) sú vnímané podnikateľskými subjektami pozitívne, čím sa potvrdila aj druhá hypotéza.

Existujú však nedostatky, ktoré je potrebné v budúcnosti v snahe o zefektívnenie správy daní ako aj zlepšenie podnikateľského prostredia v SR postupne odstraňovať. Za negatíva možno považovať, resp. rezervy možno vidieť v oblasti ľudských zdrojov, v legislatíve, v informačnom systéme finančnej správy a v informovanosti podnikateľských subjektov. Je zrejmé, že podnikateľské prostredie možno v tejto oblasti stále zlepšovať.

Poznámka

Príspevok je čiastkovým výstupom riešenia dvoch vzájomne sa doplňujúcich projektov:
(1) „Eliminácia medzinárodného dvojitého zdanenia podnikateľských subjektov a jej vplyv na rozvoj podnikania a investovania v SR“, VEGA č. 1/0184/16 - podiel na projekte 50%;
(2) „Dopad vývoja globálnej ekonomiky a trendov smerovania hospodárstva eurozóny na finančné riadenie podnikateľských subjektov pôsobiacich v SR“, VEGA č. 1/0007/16 - podiel na projekte 50%.

Použitá literatúra (References)

Bernardi, L. - Gandullia, L. - Fumagalli, L. (2006). Tax Systems and Tax Reforms in South and East Asia: Overview of Tax System and Main Police Issues. In *Tax Systems and Tax Reforms in South and East Asia.* [Zborník.] London: Routledge, pp. 3 - 35.

Bušovská, M. (2014). Convergence of Tax Burden, Tax Revenues and Implicit Tax Rates in the European Union Member States. *Ekonomický časopis/Journal of Economics*. Vol. 62, Issue 4, pp. 363 - 376.

Ďurinová, I. (2006). Daňová reforma v Slovenskej republike z hľadiska podnikateľskej sféry i občanov. *E + M Ekonomie a management.* Liberec : Technická univerzita v Liberci, Hospodářská fakulta, 2006. Vol. 9, Issue 3, pp. 70-85. ISSN 1212-3609.

European Commission. (2016). Political Economy of Tax Reforms. *Workshop Proceedings*. [Discussion Paper 025.] Luxembourg: Publications Office of the European Union, 59 pp. <http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/eedp/pdf/dp025_en.pdf>.[accessed 12.12.2017].

Garnier, G. et al. (2014). A Wind of Cahange? Reforms of Tax Systems since the Launch of Europe 2020. [Taxation Paper.] Brussels: European Commission.

Dotazníky pre právnické a fyzické osoby

Jakúbek, P., Tej, J., Lajčin, D., Gabrhelová, G. (2016). Vnímanie reformy daňového systému v Slovenskej republike podnikateľskými subjektmi a finančnou správou. *Ekonomický časopis/Journal of Economics.* Vol. 64, Issue 8, pp. 751 – 767.

MF SR. (2013). Stratégia rozvoja finančnej správy na roky 2014 - 2020. Bratislava: Ministerstvo financií SR.

Nonneman, W. - Ochotnický, P. (2006). Public Finance Management Reform in the Slovak Republic versus the Belgian Public Finance Management System. *Ekonomickÿ časopis/Journal of Economics*. Vol. 54, Issue 2, pp. 183 - 198.

Odd-Helge, F. - Rakner, L. (2003). Taxation and Tax Reforms in Developing Countries: Illustrations from Sub-Saharan Africa. [CMI Report, 6/2003.] Bergen: Chr. Michelsen Institute, 34 pp.

Ondrijová, I. - Korecko, J. - Suhányová, A. - Suhány, L. (2015). Analytický pohl'ad na reformu daňovej správy vo vybraných krajinách. In *Medzinárodné vzt'ahy 2015.* [Zborník.] Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, pp. 552 - 56, CD-ROM.

Profeta, P. (2016). Political Support for Tax Reforms in Italy. Political Economy of Tax Reforms. *Workshop Proceedings*. [Discussion Paper 025.] Luxembourg: Publications Office of the European Union, pp. 25 - 28.
<http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/eedp/pdf/dp025_en.pdf>.[accessed 12.04.2018].

Schultzová, A., Škultéty, J. (2006). Daňová politika a daňová reforma v Slovenskej republike. *E+M Ekonomie a Management*. Vol. IX., Issue 1, pp. 82 – 89. ISSN 1212-3609.

Sujjapongse, S. (2005). Tax Policy and Reform in Asian Countries: Thailand's Perspective. Journal of Asian Economics. Vol. 16, Issue 6, pp. 1012 - 1028.

Švec Bušovská, M. – Bušovský, L. (2016). The Impact of Single Taxes on the Convergence of Taxation in the European Union. *Ekonomický časopis/Journal of Economics*. Vol. 64, Issue 9, p. 894.

Tatsos, N. (2016). Political Challenges to Reform Taxation in Greece. Political Economy of Tax Reforms. *Workshop Proceedings*. [Discussion Paper 025.] March 2016. Luxembourg: Publications Office of the European Union, pp. 29 - 35. http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/eedp/pdf/dp025_en.pdf. [accessed 02.12.2017].

Ivona Ďurinová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: ivona.durinova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE PROBLEM OF ADJUSTING OF FINANCIAL ACCOUNTING TO THE NEEDS OF MANAGING PROJECTS CO-FINANCED BY EUROPEAN UNION FUNDS

Krzysztof Dziadek[1]

ABSTRACT

The paper presents partial research findings carried out by the author as part of a project financed from the funds of the National Science Center granted on the basis of decision number DEC-2012/05/N/HS4/00282. The main aim of the project was to develope the model of financial accounting adapted to the needs of managing projects co-financed by the European Union funds. As a result of the conducted surveys, it was found that managers use a wider range of information compared to the scope of information required by the institutions transferring grants. The survey also confirmed that the bookkeeping do not satisfied the information needs of project managers.

KEY WORDS

Accounting, EU funds, project, project management.

JEL CLASSIFICATION

M12, M41

Introduction

European Union funds are an attractive source of financing for the development of companies. The offer of subsidy instruments for companies is extensive, particularly for micro, small and medium-sized enterprises. Companies may apply for the support from the European Union funds to start business activities, purchase equipment and devices, acquire intangible and legal assets, do research and development, invest in the human capital, attend international fairs and business trips, implement new products and technologies, procure financial consulting and do many other forms of business activities. The funds bring positive effects, among which the following are particularly worth mentioning: the increase in the income from sales, increase in the innovation in the fixed assets, betterment in the quality of products and services provided, increase in employment, improvement in the financial and wealth situation as well as the increase in the solvency and competitiveness of the led economic activity.

While transferring the funds the European Union requires transparent spending procedures. Each beneficent is obliged to extract all transactions related to the European Union's projects within his accounting system. It is necessary to modify the company chart of accounts arises, in a way which will make it possible to acquire detailed information about the course of the realization of the project, expenses incurred in the project (eligible and ineligible) as well as the fixed assets acquired with the co-financing from the Union funds.

As noted by W. Gos (2016), without proper accounting, it is not possible to implement and settle the EU project, because the accounting:

[1] Krzysztof Dziadek, MA, Koszalin University of Technology, Faculty of Economic Science, e-mail: krzysztof.dziadek@tu.koszalin.pl

1) provides information used at the stage of planning, implementation, reporting and project control,

2) is a reliable source of information about events related to the project.

The method for evaluating the accounting records should ensure the information about the European Union projects and the effects of their realization the many stakeholders, among which it is important to note the owners, the management of the company, enterprises collaborating on projects, banks, institutions granting the subsidies (financial institutions), tax authorities and projects managers. The main challenge facing the management is to propose an accounting system which will comply with the varied informational needs of the aforementioned users.

The issue of adjusting the accounting to the information requirements for acquiring and settling the European Union subsidies is a subject matter for consideration in literature. The contemplation on the matter primarily concentrates on the duty to fulfill the obligations to the financial institutions. The solutions in accounting which lead to the creation of informational profiles adjusted to the needs of project managers are then insufficiently exposed.

The purpose of this paper is to assess the way of adjusting the separate accounting records in companies to the to the needs of EU project management. The paper also presents the possibilities of expanding accounting records in a way that provides managers with useful information necessary to cost management and financial management of EU projects.

1. Theoretical background

A project is "a temporary endeavor undertaken to create a unique product, service, or result" (Project Management Institute 2013, p.3). The features of the projects are: uniqueness, methodical action, one-off and temporary activities, limited time, limited resources (Baguley 2008).

Project coordinators undertake many activities within project management processes. These activities usually focus on activities related to planning, scheduling, task execution and control of their progress, analysis of the use of resources in the project, as well as evaluation of the results obtained during the project implementation (Rydzewska-Włodarczyk 2013). In the case of projects co-financed by EU grants, project managers are also responsible for activities related to:

planning, documenting and settling expenses incurred in the project, in accordance with applicable law and accounting policy adopted in a company,

preparation of applications for payment from EU funds in accordance with the schedule,

control of the project budget implementation,

planning and control of the financial correctness of external services performed for the project,

verifying of documents regarding tasks outsourced to external companies,

developing and verifying documents resulting from project implementation (e.g. schedules, procedures, regulations, declarations, statements),

monitoring the timeliness and quality of implementation of project tasks, in accordance with the adopted criteria,

planning and verification of product indicators and result indicators achieved in the project,

preparation of reports about the task implementation in the project in accordance with the schedule,

identification of risk factors occurring in the project,

development of corrective actions as a response to materialized threats (Dziadek 2014).

Reliable and up-to-date information from the accounting system is extremely important in project management. Accounting records should be made in accordance with the accounting regulations applicable in the given country as well as in accordance with the rules set out in the grant agreement.

European Union regulations oblige beneficiaries of EU funds to provide "separate accounting system" for all eligible costs related to the grants. The "separate accounting system" does not mean that companies must keep additional accounting books. This obligation consists mainly in keeping separate accounting records for the project. It should be understood as accounting records within the existing accounting books (Lech 2016).

It should be noted that the way of keeping accounting records for projects should enable to prepare financial informations for institutions providing grants, as well as provide useful informations to managers in order to coordinate tasks during the project implementation.

2. Research questions

The research was conducted among 218 entities (micro, small and medium enterprises), which implemented in the period 2007-2013 projects co-financed from 16 Regional Operational Programs. The respondents were entities which keeping accounting books.

For the study the following research questions were formulated:

1. What scope of information from the accounting system is used by managers to manage EU projects?
2. Is the scope of accounting data used by project managers recorded in separate accounts?
3. What are the key problems that beneficiaries must face during implementation of the projects co-financed from EU funds?

3. The analysis of accounting information used by managers to manage of EU projects

The results of the survey show that the scope of accounting information provided to project managers is very extensive (table 1). It should be noted that nine out of ten surveyed companies prepared management reports that contained information about execution of the expenditure plan (94.04%), cash balance (93.58%), repaid and current liabilities to pay (90.37%).

Table 2. The scope of accounting information provided to project managers

Types of information	Number of answers	Percentage of respondents
Execution of the expenditure plan	205	94,04%
Cash balance	204	93,58%
Repaid and current liabilities to pay	197	90,37%
Eligible and non-eligible expenditure	186	85,32%
The assets purchased in the project	170	77,98%
Value added tax	149	68,35%
External capital obtained for the project	129	59,17%
Payments for taxes and social security contributions	117	53,67%
Costs of financing external capital obtained for the project	106	48,62%
Prime costs incurred in the project	96	44,04%
Indirect costs incurred in the project	82	37,61%

Source: own study.

The least managers analyzed the information about the costs of financing external capital obtained for the project (48.62%), prime costs (44.04%) and indirect costs incurred in the project (37.61%).

The respondents indicate that accounting information was most often provided to project managers on a monthly basis. The information reported once a month was 43.57% of all information provided for project management purposes. A lot of information was also provided ad hoc (26.63%) and quarterly (18.77%). In turn, 9.87% of all information used for project management was provided at least once a week.

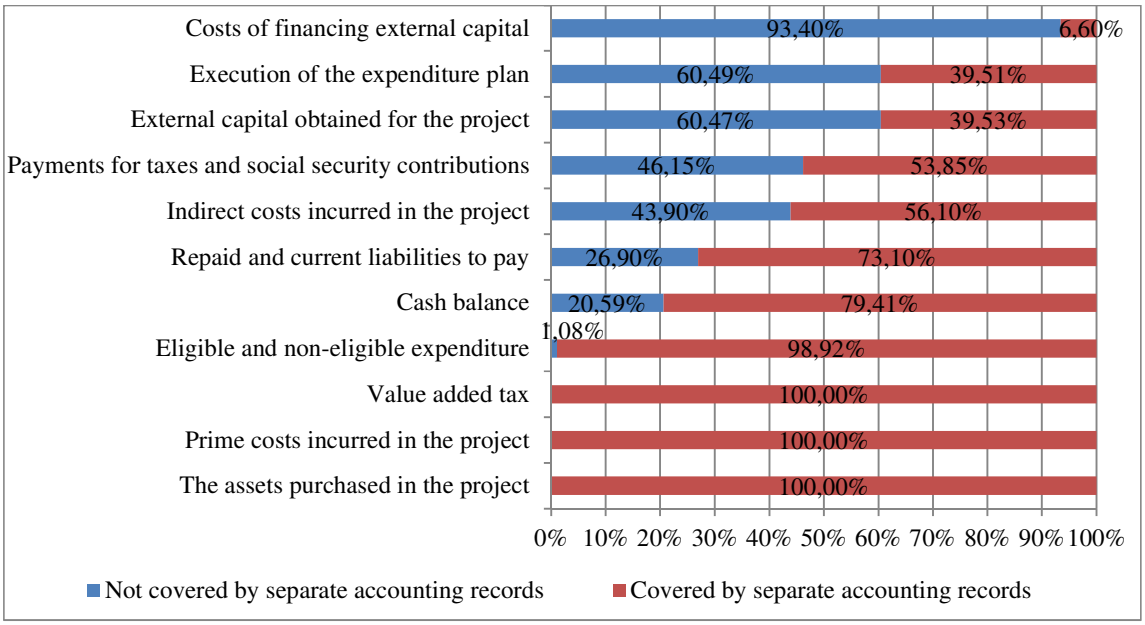
The accountants rarely prepared reports on semi-annual (0.61%) and annual (0.55%) periods. Projects are characterized by high dynamism and variability, so managers should base their decisions on current and reliable financial information, which should be delivered at a much higher frequency than semi-annual or annual periods.

As a summary of financial and accounting information submitted for project management, it should be noted that managers use a wider scope of information compared to information required by EU grant institutions. The largest cross-section of information provided to managers included monthly reports and ad hoc reports. In the case of quarterly reports, it was noticed that the information presented in them was the same as information contained in applications for payment from EU funds.

4. The scope of information provided for project management covered by separate accounting records of the project

Significant research findings are provided by comparing the scope of information used by project managers with the scope of data recorded in separate project accounts. As a result of this comparison, it was found that a significant amount of information provided to managers was not recorded in separate accounts (figure 1).

Figure 2. The scope of financial information provided to managers covered and not covered by separate accounting records of the project



Source: own study.

Figure 1 shows that nine out of ten companies did not keep in their accounting system separate records regarding costs of financing external capital, despite the fact that these data were analyzed by project managers. Moreover, more than half of entities did not collect data on execution of expenditure plan and external capital obtained for the project, although the indicated data were the basis for making decisions in projects. The problem of the lack of separation of financial data for project management also applies to: payments for taxes and social security contributions (46.15%), indirect costs incurred in the project (43.90%), repaid and current liabilities to pay (26.90%) and cash balance (20.59%).

The lack of records of the indicated scope of data on separate accounts makes that the preparation of management reports is more time-consuming due to the necessity to analyze a large number of accounting entries and manual separation of accounting records related to the EU projects. Under such conditions, it is very easy to mistake or skip data that should be included in the management report.

On the basis of the presented research findings, it should be stated that the way of keeping accounting records regarding EU projects was not fully adapted to the needs of managing projects.

5. The analysis of problems implementation of projects co-financed by EU funds

As part of the survey, identification of problems occurring during the implementation of investments co-financed from EU funds was made. Respondents pointed to problems and assessed the risks they caused to the project. Assessment of the risks for the diagnosed problems has been made in a scale of 1-5 (1 - low risk, 5 - very high risk).

A summary of the answers concerning problems occurring in EU projects and average risk assessments for diagnosed problems presents table 2.

Table 3. Problems occurring during project implementation and risk assessment for diagnosed problems

Types of problems	Number of answers	Percentage of respondents	Average threat rating
Need to incur additional costs not included in the project budget	152	69,72%	3,05 (II)
Errors in applications for payment from EU funds	129	59,17%	2,88 (IV)
Problems with maintaining the financial liquidity of the project	128	58,72%	3,03 (III)
Problems with purchase procedure in the project	107	49,08%	2,71 (V)
Difficulties with achieving the required level of project indicators	86	39,45%	2,52 (VII)
Improper documentation of the expenditure	79	36,24%	2,70 (VI)
The problems with the eligibility of incurred expenses	72	33,03%	3,10 (I)
Errors in accounting records	38	17,43%	2,45 (VIII)
Large fluctuations in exchange rates	29	13,30%	2,14 (IX)

Source: own study.

The results of the study draw attention to two fundamental problems that exist in EU projects implemented by micro, small and medium enterprises. The first concerns the incurring of costs not planned in the project's budget. The second problem is related to difficulties with maintaining financial liquidity in the project.

The indicated problems were most often revealed in the surveyed companies and caused high threats to the success of the investment, especially in projects with larger capital expenditures.

The occurrence and scale of problems diagnosed in EU projects draw attention to the need to provide information necessary for cost management and financial management of the EU projects. Bearing in mind the first area, accounting should be a comparative base between the actual costs incurred in the project and the planned costs. The current analysis of deviations from the budget of project costs is very important from the point of view of the need to limit financial risk and ensure effective use of resources in the project. If there are significant differences between actual and planned costs, managers should react in advance to minimize the need to mobilize additional sources of funding.

From the financial management perspective, accounting should provide the information necessary to ensure the control of the use of cash and the monitoring of cash flows in the project. Management of this area is extremely important due to the need to spend EU funds in accordance with the purpose and schedule specified in the co-financing agreement.

It is important to ensure an adequate level of funding sources in order to maintain the continuity of project financing. Due to the grant settlement procedures, there may be delays in the reimbursement of expenses incurred for the project. Therefore, it is necessary to properly synchronize financial flows at each stage of the project implementation, as well as continuous verification of financial resources and current liabilities related to the implemented project.

6. Proposals for expanding accounting records that provide useful information for cost management and financial management of the project

The enterprise information system based on financial accounting can be a sufficient source of information about EU projects. The information potential of this system depends on the company's chart of accounts. Its structure should take into account the information needs of all users of accounting information.

For the purposes of project cost management, the company's chart of accounts should include project cost accounts, in accordance with the structure defined in the project's budget. Such a method will allow monitoring the implementation of the project's budget and determining possible deviations. Examples of accounts that can be separated for the purpose of monitoring project costs: direct and indirect costs, tasks, activities, detailed categories of eligible and ineligible costs.

For the needs of project financial management, beneficiary has to extract information about the cash and current liabilities from his accounting records. In order to obtain detailed information on the use of subsidies and own financial resources, it is worth expanding the accounting records by adding the accounts of property purchased in the project according to the sources of financing (e.g. EU grants, own contribution). This solution allows to track all expenses incurred in the project.

It should be noted that for subsidy settlement purposes, there is no necessity to keep separate records regarding liabilities. Nevertheless, gathering detailed information about liabilities in the project enable to control of the state of settlement of liabilities and to prepare the payment

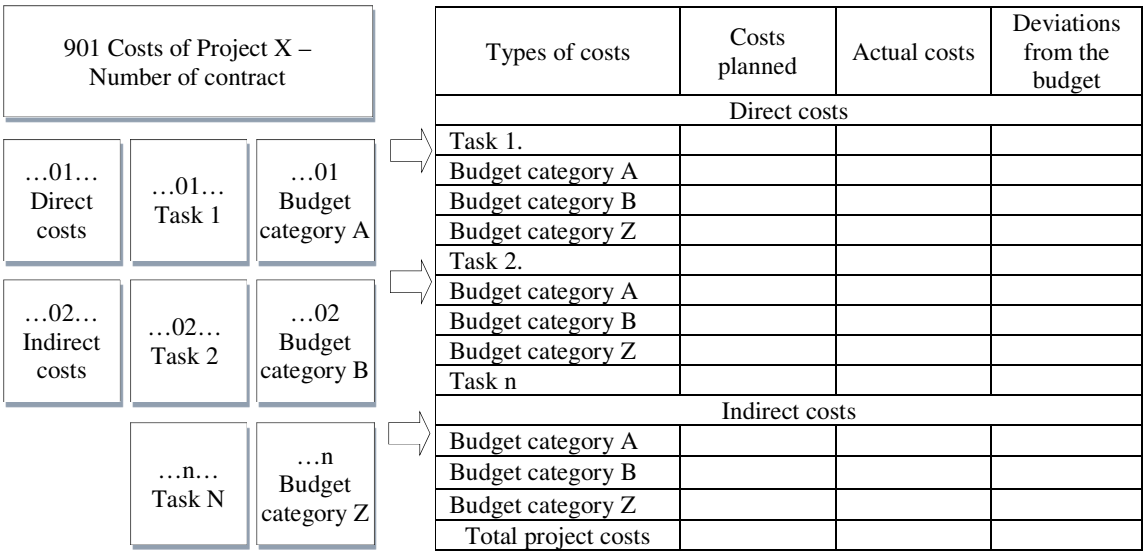
application from EU funds. Such records should be kept especially for suppliers, employees, public institutions, donors institutions and project partners (if applicable).

Data collected from separate accounts can be used to develop management reports within a spreadsheet. An advantage of spreadsheets is the fact that they can contain any range of data and present selected information in aggregated or graphical form.

These reports can be used to monitor the implementation of the project budget and determine deviations (figure 2).

The spreadsheets can also include financial tables to track cash flows in the project in selected periods. They may also contain detailed information about eligible and ineligible expenditures as well as the sources of their financing (figure 3).

Figure 3. The use of separate accounting records to create management reports - monitoring the implementation of the project budget



Types of costs	Costs planned	Actual costs	Deviations from the budget
Direct costs			
Task 1.			
Budget category A			
Budget category B			
Budget category Z			
Task 2.			
Budget category A			
Budget category B			
Budget category Z			
Task n			
Indirect costs			
Budget category A			
Budget category B			
Budget category Z			
Total project costs			

Source: own study.

In order to reduce the risk of loss of financial liquidity and solvency of an enterprise, it is worth to keeping accounting records of external capital obtained for the project as well as the costs of financing external capital. This information is crucial for assessing the financial effectiveness of the project.

The preparation of management reports based on data collecting form the accounting system may enable managers to make optimal decisions in projects. Managers sometimes create their own financial tables on costs and expenses incurred in projects. It should be noted that management reports prepared on the basis of accounting records are more reliable due to the procedures used in accounting (substantive, formal and accounting control of accounting documents).

In spreadsheets, lists of expenses incurred in projects may also be compiled, in accordance with the payment application form. This way of collecting accounting information can facilitate making settlements with the institution providing EU funds.

Figure 4. The use of separate accounting records to create management reports - monitoring of expenses in the project

111 Bank account of Project X – Number of contract

…XX Types of cash inflows/expenses

011 Fixed assets co-financed from EU funds – Project X – Number of contract

…XX… Balance classification of fixed assets

…01… Eligible expenses

…02… Ineligible expenses

…01 EU grants

…02 Own contribution

Expenses in the project incurred in months					
Types of expenses	Month 1.	Month 2.	Month 3.	Month 4.	Month N.
Purchase of machinery and equipment					
Adaptation of the production hall					
Raw materials					
Transport costs					
Total project expenses					

Expenditure in the project incurred in month 1.					
Types of expenses	Total value of the expense	Eligible expenses	Ineligible expenses	EU grants	Own contribution
Purchase of machinery and equipment					
Adaptation of the production hall					
Raw materials					
Transport costs					
Total project expenses					

Source: own study.

Conclusion

The results of the study confirm that the procedures applied in enterprises regarding the control of costs and expenses are insufficient. Therefore, it is important to implement solutions that will enable monitoring the costs and expenses incurred in the project to a greater extent. One of such solutions is the separate accounting records, which requires the modification of the company's chart of accounts.

ACKNOWLEDGEMENT

The research project was financed from the funds of the National Science Center granted on the basis of decision number DEC-2012/05/N/HS4/00282.

REFERENCES

Baguley, P. 2008. *Project Management*. Arnold Publishers, London

Dziadek, K. 2014. Specyfika, narzędzia i zakres rachunkowości zarządczej projektów dofinansowanych z Unii Europejskiej. *Rachunkowość a controlling. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 344*, Wrocław

Gos, W. 2016. Rola rachunkowości w realizacji projektów unijnych. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, Nr 2 (80), cz. 1, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego

Lech, M. 2016. *Jak prawidłowo rozliczyć projekt realizowany w ramach Funduszy Europejskich 2014-2020*, Wydawnictwo ODDK, Gdańsk

Project Management Institute. 2013. *Guide To The Project Management of Body Knowledge 5th edition*, USA

Rydzewska-Włodarczyk, M. 2013. Zarządzanie kosztami projektów realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, Nr 58, Szczecin

CONTACT

Krzysztof Dziadek
Koszalin University of Technology, Faculty of Economic Science
Kwiatkowskiego Street No. 6E, 75-343 Koszalin, Poland
email: krzysztof.dziadek@tu.koszalin.pl

FINANCOVANIE A PODPORA VÝSKUMU A VÝVOJA V SR

FINANCING AND SUPPORT OF RESEARCH AND DEVELOPMENT IN THE SR

Ľudmila Fabová

Abstract *Investment in R & D that is the winner of technical progress has a significant impact on economic growth as well as on the competitiveness of the country, and therefore it pays due attention to it in the developed economies. This is not the case in Slovakia, and therefore belongs to the EU to countries with under-R & D intensity and an inadequate structure of relatively low R & D expenditure. The paper deals with the theoretical definition of R & D, the assessment of the development of R & D investments and their structures in the most developed countries of the world, the EU and the Slovak Republic. The aim of the paper is to highlight the reasons for the insufficient level of funding and support for research and development in Slovakia and to propose measures for improving the level of research and development in the Slovak Republic.*

JEL classification*: O32, O33*
Keywords*: research and development, financing, support*

1 Úvod

Slovenskej ekonomike sa v poslednej dobe darí, patrí k najrýchlejšie rastúcim ekonomikám v Európskej únii, nezamestnanosť klesá, inflácia tiež nie je vysoká a politici sú spokojní. Ekonómovia však majú odlišný názor. Slovensko totiž patrí ku krajinám, kde je hospodársky rast zabezpečovaný najmä vďaka investíciám, zatiaľ čo zdrojom rastu v najrozvinutejších ekonomikách sú najmä technologické zmeny a inovácie. To sa prejavuje aj v relatívne nízkej konkurencieschopnosti Slovenska, ktoré je šiestou najhoršie hodnotenou krajinou EÚ. Najhoršie výsledky dosahuje v inováciách, ktoré patria v súčasnosti medzi faktory, najvyššou mierou ovplyvňujúce zvyšovanie produktivity a konkurencieschopnosti krajiny. (WEF, 2017) Za kľúčové aktivity, ktoré vedú k inováciám a rastu produktivity sú považované výskum a vývoj (VaV).

2 Teoretické vymedzenie skúmanej problematiky

Najpodrobnejšie sa vymedzeniu pojmov výskum a vývoj venuje dokument OECD Frascati manuál, ktorý je uznávaným medzinárodným štandardom pre oblasť výskumu a vývoja na celom svete. Podľa neho **výskum a experimentálny vývoj** zahŕňa tvorivú prácu, vykonávanú na systematickom základe s cieľom zvýšiť objem znalostí, vrátane znalostí o človeku, kultúre a spoločnosti a využitie tohto objemu znalostí na navrhnutie nových aplikácií. Pojem výskum a vývoj zahŕňa základný výskum, aplikovaný výskum a experimentálny vývoj. **Základný výskum** sú experimentálne alebo teoretické práce, vykonávané s cieľom získania nových znalostí, tvoriacich podstatu javov a pozorovaných skutočností, ktoré ale nie sú primárne zamerané na využitie nových poznatkov v praxi. **Aplikovaný výskum** predstavuje pôvodný výskum, uskutočňovaný s cieľom získania nových poznatkov, primárne je však zameraný na dosahovanie konkrétnych praktických cieľov. **Experimentálny vývoj** je systematická práca, vychádzajúca z existujúcich znalostí, získaných výskumom a z praktických skúseností, ktorá je

orientovaná na výrobu nových materiálov, výrobkov alebo zariadení, na zavedenie nových procesov, systémov a služieb alebo na podstatné vylepšenie tých, ktoré sa už vyrábajú alebo sú zavedené. Výskum a vývoj pokrýva formálny VaV vo výskumno-vývojových jednotkách, ako aj neformálny alebo náhodný výskum a vývoj v iných jednotkách a zahŕňa rôzne činnosti. (OECD, 2015)

V SR sú pojmy výskum a vývoj definované v Zákone 172/2005 Z. z. o štátnej podpore výskumu a vývoja. Podľa tohto zákona je **výskum** systematická tvorivá činnosť uskutočňovaná v oblasti vedy a techniky pre potreby spoločnosti a v záujme rozvoja poznania. Výskum sa skladá zo základného výskumu a z aplikovaného výskumu. **Základný výskum** je systematická tvorivá činnosť, ktorej hlavným cieľom je získavanie nových poznatkov bez ohľadu na možnosti ich priameho praktického využitia. **Aplikovaný výskum** je systematická tvorivá činnosť zameraná na získavanie nových poznatkov s cieľom ich priameho využitia v hospodárskej a spoločenskej praxi. **Vývoj** je systematická tvorivá činnosť v oblasti vedy a techniky využívajúca zákonitosti a poznatky získané prostredníctvom výskumu alebo vychádzajúce z praktických skúseností pri tvorbe nových materiálov, výrobkov, zariadení, systémov, metód a procesov alebo ich zlepšení. (Zákon 172, 2005)

Podľa toho, kde sa uvedené činnosti uskutočňujú, resp. aké subjekty ich zabezpečujú, člení sa výskum a vývoj na päť sektorov. **Podnikateľský sektor** tvoria najmä súkromné podniky, ale patria doňho aj verejné podniky a neziskové organizácie, ktoré sa zameriavajú na výrobu a predaj trhových produktov. **Štátny sektor** zahŕňa všetky orgány, útvary a ustanovizne vlády, ktoré poskytujú, ale nepredávajú bežné služby, okrem vysokoškolského vzdelávania. **Súkromný neziskový sektor** tvoria súkromné, netrhové neziskové inštitúcie, ktoré poskytujú služby verejnosti a tiež jednotlivci alebo domácnosti. **Sektor vysokých škôl** zahŕňa všetky univerzity, technické odborné vysoké školy a iné inštitúcie pomaturitného vzdelávania bez ohľadu na ich zdroj financovania a právny stav, ale aj všetky výskumné inštitúcie, ktoré sú pod kontrolou vysokoškolských inštitúcií. **Sektor zahraničie** obsahuje všetky inštitúcie a jednotlivcov so sídlom za hranicami krajiny a všetky medzinárodné organizácie (okrem podnikateľských subjektov) a zariadenia v príslušnej krajine. Podrobnejšie sa môže výskum a vývoj členiť aj podľa vedných odborov, zatiaľ však neexistuje jednotná medzinárodná klasifikácia vedných odborov, ktorá by sa dala použiť. (OECD, 2015)

Úroveň výskumu a vývoja v určitej krajine sa posudzuje podľa celkovej výšky výdavkov, ktoré boli investované do výskumu a vývoja. Podľa zdrojov financovania sa celkové výdavky na výskum a vývoj členia na výdavky z domácich zdrojov, ktorými sú zdroje zo štátneho rozpočtu, podnikateľského sektora, neziskového sektora a výdavky zo zahraničných zdrojov. Podľa použitia sa výdavky členia na kapitálové a bežné. Kapitálové výdavky sú prostriedky na obstaranie dlhodobého hmotného a nehmotného majetku. Bežné výdavky sú prostriedky na vlastnú činnosť organizácií a pracovísk výskumu a vývoja a náklady na úlohy riešené vlastnou kapacitou organizácie a pracoviska. Intenzita VaV sa hodnotí percentuálnym podielom výdavkov na výskum a vývoj z HDP, pričom tento ukazovateľ možno aj medzinárodne porovnávať.

Podpora VaV zo strany štátu sa vo všeobecnosti uskutočňuje prostredníctvom priamej a nepriamej podpory. Priamou podporou sa rozumie priame financovanie výdavkov na výskum a vývoj z verejných zdrojov formou dotácií. Nepriama podpora predstavuje využívanie daňových nástrojov na stimuláciu zvyšovania výdavkov podnikateľských subjektov do výskumu a vývoja. Obidve metódy majú svoje výhody aj nevýhody. Výhodou priameho financovania výskumu a vývoja je, že umožňuje vládam ovplyvňovať hlavné smerovanie výskumu a vývoja v krajine a tak zabezpečiť aj riešenie najdôležitejších celospoločenských

problémov. Práve preto býva priama podpora prevažujúcou formou podpory výskumu a vývoja vo väčšine krajín. Nevýhodou je pomerne vysoká časová a administratívna náročnosť takejto podpory a tiež to, že ju môžu získať len vybrané subjekty na projekty, spĺňajúce náročné kritériá. Nepriama podpora je vo väčšine krajín skôr doplnkovou formou podpory výskumu a vývoja a pre štát je menej administratívne aj finančne náročná. Na rozdiel od priamej podpory si daňové stimuly môžu opakovane uplatňovať všetky subjekty, zaoberajúce sa výskumom a vývojom, spĺňajúce stanovené podmienky.

3 Cieľ a metódy

Príspevok sa zaoberá teoretickým vymedzením výskumu a vývoja, hodnotením vývoja investícií do výskumu a vývoja a ich štruktúry v najrozvinutejších krajinách sveta, v EÚ a v SR a analýzou systému podpory výskumu a vývoja na Slovensku. Cieľom príspevku je poukázať na nedostatočnú úroveň financovania a podpory výskumu a vývoja na Slovensku a navrhnúť opatrenia na zlepšenie úrovne výskumu a vývoja najmä v súkromnom sektore, ktorý je tvorcom inovácií.

Východiskom pre hodnotenie úrovne financovania a podpory výskumu a vývoja v SR bola komparatívna analýza financovania výskumu a vývoja v krajinách s najvyššou intenzitou výskumu a vývoja, ktoré patria k ekonomicky najrozvinutejším krajinám na svete a v Európskej únii. Keďže je Slovenská republika súčasťou Európskej únie, porovnávali sme výdavky na výskum a vývoj a ich štruktúru s ostatnými členskými krajinami, resp. s priemerom za Európsku úniu. Pri spracúvaní príspevku sme vychádzali z verejne dostupných štatistických údajov, charakterizujúcich vývoj a štruktúru výdavkov na výskum a vývoj, ako aj z dokumentov EÚ a OECD, hodnotiacich úroveň výskumu a vývoja svojich členských krajín. Na prehľadnejšie zobrazenie údajov boli použité tabuľky a niektoré z nich boli pre lepšiu názornosť zobrazené pomocou grafov. Pri analýze systému podpory výskumu a vývoja na Slovensku sme vychádzali z platných legislatívnych noriem, upravujúcich túto problematiku v SR a dostupných informácií o takejto podpore v iných krajinách.

4 Výsledky výskumu

4.1 Investície do výskumu a vývoja v najrozvinutejších krajinách sveta a v EÚ

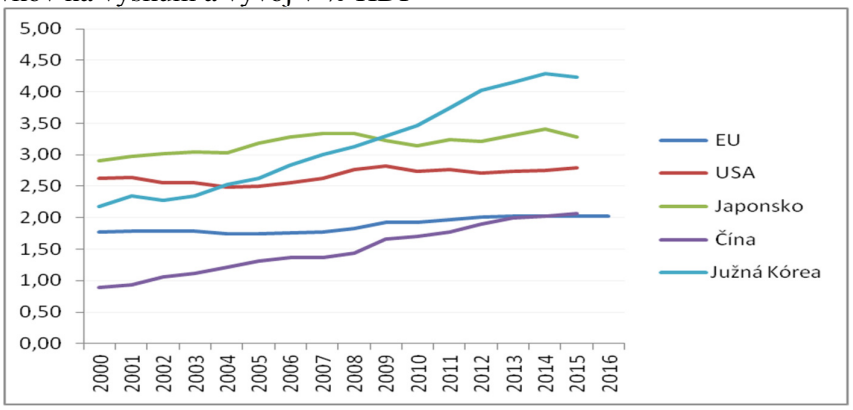
Európska únia už od roku 1984 venuje výskumu a inováciám mimoriadnu pozornosť. V stratégii Európa 2020, prijatej v roku 2010 sa práve výskum a vývoj označujú za rozhodujúce faktory pre zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu v Európskej únii. EÚ však na ich financovanie vynakladá v porovnaní so svojimi tradičnými konkurentmi USA a Japonskom menej prostriedkov, pričom za nimi zaostáva najmä v úrovni súkromných investícií do výskumu a vývoja. Jedným z piatich hlavných cieľov tejto stratégie je preto zvýšenie investícií do výskumu a vývoja do roku 2020 na 3 % HDP EÚ. Dôležitý ale nie je len objem finančných prostriedkov investovaných do výskumu a vývoja, Európa sa musí sústrediť aj na ich skladbu a prostredníctvom nej zlepšiť podmienky výskumu a vývoja v súkromnom sektore. (EK, 2010)

V roku 2016 vynaložili krajiny Európskej únie na výskum a vývoj viac ako 302 miliárd EUR. Intenzita výskumu a vývoja, t. j. výdavky na výskum a vývoj v % HDP, zostali na úrovni 2,03 %, ako v roku 2015. V porovnaní s ostatnými vyspelými krajinami sveta bola intenzita výskumu a vývoja v EÚ v roku 2015 oveľa nižšia ako v Izraeli (4,25 %), v Južnej Kórei (4,23 %), v Japonsku (3,29 %) a v Spojených štátoch (2,79 %). Dosahovala však približne rovnakú

úroveň ako v Číne (2,07 %). Na obrázku 1 vidíme, aký bol vývoj intenzity výskumu a vývoja v období od roku 2000 do roku 2015, resp. 2016 (EÚ). Zatiaľ čo v Európskej únii, USA a Japonsku sa intenzita výskumu a vývoja za sledované obdobie zvýšila len minimálne (o 0,26 %, 0,17 % a 0,38 %), v Číne sa zvýšili výdavky na výskum a vývoj o 1,17 % a v Južnej Kórei až o 2,05 % HDP. Južná Kórea za uplynulých 15 rokov predbehla vo výdavkoch na výskum a vývoj USA aj Japonsko a v porovnaní s EÚ dosahuje viac ako dvojnásobnú intenzitu výskumu a vývoja. Európska únia tak naďalej zaostáva v intenzite výskumu a vývoja za svojimi konkurentmi aj za rýchlo sa rozvíjajúcimi ázijskými ekonomikami.

Obrázok 1

Vývoj výdavkov na výskum a vývoj v % HDP



Zdroj: EU, 2018.

Ako už bolo vyššie uvedené, priemerná intenzita výskumu a vývoja dosiahla v krajinách Európskej únie v roku 2016 úroveň 2,03 % HDP. Úroveň výdavkov na výskum a vývoj v jednotlivých členských krajinách bola však veľmi rozdielna, od 0,74 % HDP v Litve do 3,25 % vo Švédsku. Väčšina členských krajín však nedosahuje ani priemernú európsku úroveň, dokonca až 10 krajín má intenzitu výskumu a vývoja nižšiu ako 1 % HDP (Grécko, Poľsko, Chorvátsko, Slovensko, Bulharsko, Lotyšsko, Malta, Cyprus, Rumunsko a Litva). Naopak, nadpriemerné výdavky vynakladá na výskum a vývoj 7 krajín (Francúzsko, Belgicko, Fínsko, Dánsko, Nemecko, Rakúsko a Švédsko), pričom Rakúsko (3,09 %) a Švédsko (3,25 %) už prekročili plánovanú úroveň 3 % HDP. (Eurostat, 2017)

Tabuľka 1

Výdavky na výskum a vývoj podľa sektorov v roku 2015 v %

Krajina/sektor	Podnikateľský sektor	Štátny rozpočet	Zahraničné zdroje	Ostatné národné zdroje
EU 28	55,5	31,1	10,8	2,6
USA	64,2	24,0	4,7	7,1
Japonsko	74,5	23,7	0,8	1,0
Južná Kórea	74,7	21,3	0,7	3,3
Čína	78,0	15,4	0,5	6,1

Zdroj: EU, 2018.

Pokiaľ ide o štruktúru zdrojov investovaných do výskumu a vývoja, vo vyspelých ekonomikách prevládajú súkromné zdroje podnikateľského sektora, čo síce platí aj o Európskej únii (55,5 %), ale aj v tomto ukazovateli zaostáva za svojimi konkurentmi. Najviac investuje do výskumu a vývoja podnikateľský sektor v Číne (78 %), nasleduje Južná Kórea (74,7 %),

Japonsko (74,5 %) a USA (64,5 %). Prvenstvo z porovnávaných krajín majú krajiny Európskej únie vo výdavkoch na výskum a vývoj financovaných zo štátneho rozpočtu (31,1 %), v čom sú najmä výdavky na vysokoškolskú vedu a techniku a zo zahraničných zdrojov (10,8 %), ktoré tvoria najmä finančné zdroje z Európskej únie. Spomedzi krajín Európskej únie dosiahli v roku 2015 nadpriemerné výdavky podnikateľského sektora v Slovinsku (69,2 %), Nemecku (65,6 %), Švédsku (61 %), Dánsku (59,4 %), Belgicku (58,6 %) a vo Francúzsku (55,7 %). Najviac zdrojov na financovanie výskumu a vývoja zo štátneho rozpočtu (viac ako 40 %) vynakladajú na Cypre (50,6 %), v Luxemburgu (47,7 %), Estónsku (46,4 %), Portugalsku (44,3 %), Grécku (42,5 %), Poľsku (41,8 %) a Rumunsku (41,7 %). Najviac zahraničných zdrojov na financovanie výskumu a vývoja v roku 2015 (viac ako 30 %) použili v Lotyšsku (45 %), Bulharsku (43,8 %), na Slovensku (39,4 %), v Litve (34,3 %) a v Českej republike (32,5 %). (EU, 2018)

Úroveň investícií do výskumu a vývoja, aj ich dynamika rastu je v jednotlivých členských krajinách Európskej únie rozdielna. Za posledných desať rokov sa zvýšila intenzita výskumu a vývoja v 22 členských krajinách, pričom najväčší nárast zaznamenali v Rakúsku (o 0,73 %) a Belgicku (o 0,68 %). Naopak, intenzita sa znížila v 6 členských krajinách, najviac vo Fínsku (o 0,59 %) a Luxembursku (o 0,43 %). Najvyššiu dynamiku rastu intenzity výskumu a vývoja zaznamenali niektoré nové členské krajiny, najmä vďaka európskym štrukturálnym fondom a ich zaostávanie za priemerom EÚ sa zmenšuje. Napriek niektorým pozitívnym trendom v oblasti výskumu a vývoja v Európskej únii, zväčšuje sa jej zaostávanie v investíciách do podnikového výskumu, čo sa prejavuje aj v nižšom raste európskej ekonomiky. Európska únia by preto mala prehodnotiť systém verejnej podpory výskumu a vývoja, realizovaného podnikateľským sektorom. (EU, 2018)

4.2 Investície do výskumu a vývoja v Slovenskej republike

Slovenská republika sa dlhodobo zaraďuje v Európskej únii ku krajinám s podpriemernou intenzitou výskumu a vývoja. Údaje v tabuľke 2 aj graf na obrázku 2 dokumentujú od roku 2008 rastúcu intenzitu výskumu a vývoja v Slovenskej republike aj postupné dobiehanie priemernej európskej úrovne. V roku 2015 dosiahla intenzita výskumu a vývoja na Slovensku 58 % úrovne Európskej únie. Pozitívny vývoj sa však zmenil v roku 2016, kedy sa podiel výdavkov na výskum a vývoj znížil na úroveň roku 2012 a dosiahol 39 % úrovne EÚ. V roku 2016 sa s výdavkami na výskum a vývoj 0,79 % HDP umiestnilo Slovensko na 22. mieste spomedzi 28 členských krajín EÚ a na poslednom mieste spomedzi krajín V4 (ČR – 1,68 %, Maďarsko – 1,21 %, Poľsko – 0,97 %).

Tabuľka 2

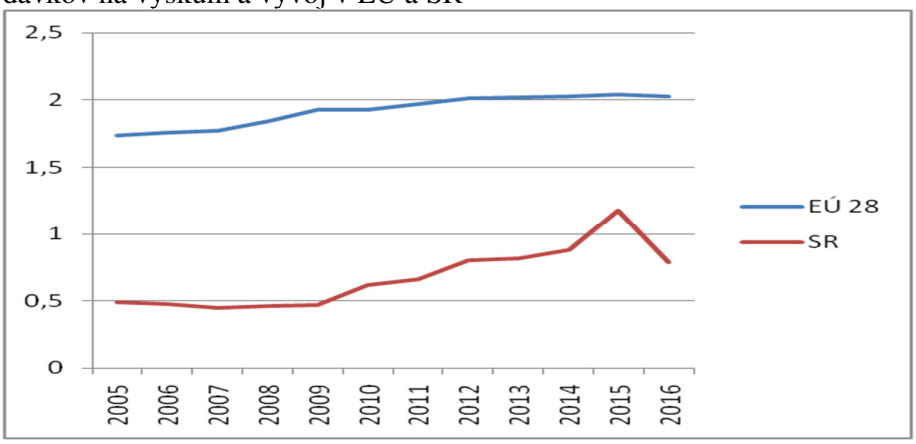
Vývoj výdavkov na výskum a vývoj v EÚ a SR v rokoch 2005 – 2016 (% HDP)

Krajina	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
EÚ 28	1,74	1,76	1,77	1,84	1,93	1,93	1,97	2,01	2,02	2,03	2,04	2,03
SR	0,49	0,48	0,45	0,46	0,47	0,62	0,66	0,80	0,82	0,88	1,18	0,79
Rozdiel	1,25	1,28	1,32	1,38	1,46	1,31	1,31	1,21	1,2	1,15	0,86	1,24
SK/EU %	27	26	25	24	24	32	34	40	41	44	58	39

Zdroj: Eurostat, 2018.

Obrázok 2

Vývoj výdavkov na výskum a vývoj v EÚ a SR



Zdroj: Eurostat, 2018.

Tabuľka 3 dokumentuje vývoj štruktúry výdavkov na výskum a vývoj v Slovenskej republike v rokoch 2007 – 2016. Z údajov v tabuľke vyplýva, že objem výdavkov, investovaných do výskumu a vývoja v SR v peňažných jednotkách v sledovanom období s výnimkou krízového roku 2009 rástol. V roku 2015 sa výdavky na výskum a vývoj výrazne zvýšili o 257,64 mil. eur a dosiahli úroveň 927,27 mil. eur, čo bol dôsledok vysokého čerpania prostriedkov zo štrukturálnych fondov EÚ. Následne v roku 2016 výdavky klesli na 640,83 mil. eur. Slovenská republika sa vyznačuje nielen nedostatočnými výdavkami na výskum a vývoj, ale aj ich nevhodnou štruktúrou. Na Slovensku výrazne prevažujú bežné výdavky nad kapitálovými a tvoria v priemere až okolo 80 % celkových výdavkov. Príčinou sú nedostatočné celkové výdavky, z ktorých treba zabezpečiť predovšetkým bežné výskumné a vývojové aktivity a na budovanie a rozvoj infraštruktúry zostáva málo zdrojov. Práve preto je infraštruktúra výskumu a vývoja na Slovensku nedostatočne vybudovaná a zastaraná.

Tabuľka 3

Štruktúra výdavkov na výskum a vývoj v SR v rokoch 2007 – 2016

Ukazovateľ	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Výdavky na výskum a vývoj v mil. eur										
spolu	282	316	302	416	468	585	610	669	927	640
kapitálové	29	29	31	63	95	109	97	115	374	45
bežné	253	287	271	353	373	476	513	554	553	595
Podľa zamerania činnosti výskumu a vývoja v %										
zákl. výskum	46,24	43,76	46,51	46,27	48,87	47,34	44,09	45,10	42,78	40,39
aplik. výskum	24,51	27,39	24,19	23,67	24,63	23,46	23,83	28,42	30,26	23,67
vývoj	29,25	28,85	29,30	30,05	26,50	29,20	32,08	26,48	26,95	35,94
Podľa zdrojov financovania – sektory v %										
podnikateľský	35,60	34,68	35,11	35,06	33,85	37,71	40,19	32,21	25,06	46,22
štátny	53,92	52,33	50,56	49,57	49,75	41,57	38,90	41,38	31,94	40,99
ostat. národné	0,24	0,69	1,55	0,70	2,24	2,07	2,94	2,72	3,57	2,08
zahraničné	10,24	12,29	12,78	14,67	14,16	18,65	17,97	23,68	39,43	10,71

Podľa použitia - sektory v %										
podnikateľský	39,55	42,88	41,05	42,09	37,18	41,35	46,26	36,84	27,95	50,36
štátny	35,36	32,80	33,89	29,96	27,66	24,52	20,48	28,34	27,86	21,44
vysoké školy	24,99	24,26	25,03	27,64	34,95	34,03	33,10	34,42	43,79	27,71
súkr.neziskový	0,10	0,06	0,03	0,31	0,21	0,10	0,15	0,41	0,40	0,49

Zdroj: vlastné spracovanie podľa ŠÚ SR, 2018.

Najväčší podiel výdavkov do VaV slúži v SR na financovanie základného výskumu (v roku 2016 – 40 %), zatiaľ čo rozvinuté krajiny dávajú viacej prostriedkov na financovanie aplikovaného výskumu. Pozitívne je, že výdavky na základný výskum postupne klesajú v prospech financovania aplikovaného výskumu a vývoja. Ďalším kritériom členenia výdavkov je ich členenie podľa zdrojov financovania. Počas sledovaného obdobia prevažovali na Slovensku zdroje zo štátneho rozpočtu, zatiaľ čo vo vyspelých ekonomikách sa výskum a vývoj financuje najmä z podnikateľských zdrojov (v roku 2015 Japonsko 78 %, EÚ 55%, SR 25 %). V roku 2016 sa podiel podnikateľských zdrojov zvýšil na 46 % a predstihol podiel štátnych zdrojov, ktoré tvorili necelých 41 %. Zvláštnosťou financovania VaV v Slovenskej republike, ale aj v ostatných krajinách strednej a východnej Európy je aj vysoký podiel zdrojov zo zahraničia, vďaka čerpaniu zdrojov zo štrukturálnych fondov EÚ (v roku 2015 EÚ 10,8 %, SR 39,4 %). Štruktúra výdavkov podľa ich použitia na Slovensku približne zodpovedá štruktúre v Európskej únii, keď najviac výdavkov smeruje do podnikateľského sektora (EÚ 64 %, SR 50 %), nasleduje sektor vysokých škôl (EÚ 23 %, SR 28 %), štátny sektor (EÚ 12 %, SR 21 %) a súkromný neziskový sektor (EÚ 1 %, SR 1 %). (ŠÚ SR, 2018, EU, 2018)

Nedostatočná úroveň financovania VaV a nevhodná štruktúra výdavkov sú príčinou toho, že výskum a vývoj je v SR dlhodobo považovaný za slabý článok slovenskej ekonomiky, napriek tomu, že sa tento problém rieši v mnohých strategických dokumentoch. Jedným z nich je aj Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu, ktorá by mala v rokoch 2014 – 2020 naštartovať reformu výskumu a vývoja na Slovensku. Podľa tohto dokumentu by sa mali výdavky na výskum a vývoj do roku 2020 zvýšiť na úroveň 1,2 % HDP. Malo by ísť najmä o zvýšenie zdrojov z podnikateľského prostredia tak, aby v roku 2020 tvorili 2/3 celkových zdrojov. (RIS3 SK, 2013)

4.3 Podpora výskumu a vývoja v Slovenskej republike

V Slovenskej republike je podpora výskumu a vývoja legislatívne upravená Zákonom 172/2005 Z. z. o štátnej podpore výskumu a vývoja. Podpora výskumu a vývoja sa podľa tohto zákona uskutočňuje poskytovaním finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu formou nenávratnej účelovej a inštitucionálnej podpory. Účelová forma podpory výskumu a vývoja sa poskytuje na základe súťaže na riešenie projektov výskumu a vývoja a na riešenie rozvojových projektov. Inštitucionálnou formou podpory výskumu a vývoja sa financuje zabezpečenie infraštruktúry výskumu a vývoja Slovenskej akadémie vied a ostatných výskumných inštitúcií a tiež podpora výskumu a vývoja ako súčasti vysokoškolského vzdelávania vysokých škôl. (Zákon 172, 2005) Zákon 185/2009 Z. z. o stimuloch pre výskum a vývoj upravuje podmienky poskytovania stimulov pre výskum a vývoj s cieľom zvýšiť úroveň výskumu a vývoja. V zmysle tohto zákona môžu právnické osoby – podnikatelia požiadať o dve formy stimulov:

- dotácie z prostriedkov štátneho rozpočtu na podporu základného výskumu, priemyselného výskumu alebo experimentálneho vývoja a na vypracovanie štúdie uskutočniteľnosti projektu výskumu a vývoja,
- úľavu na dani z príjmu právnickej osoby. (Zákon 185, 2009)

O udelení stimulov rozhoduje Ministerstvo školstva, ktoré určuje komu zo žiadateľov a v akej sume prispeje na projekty výskumu a vývoja. Do roku 2015 išlo v prevažnej miere o stimuly vo forme dotácií, úľavy na dani z príjmu sa využívali len v minimálnej miere, napriek tomu, že tento nenáročný spôsob podpory podnikového výskumu a vývoja už dlhú dobu využíva väčšina najrozvinutejších krajín. V roku 2015 sa tento spôsob podpory zaviedol aj v SR.

V januári 2015 nadobudol účinnosť Zákon 333/2014 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov, ktorým sa zavádzajú dodatočné daňové úľavy pre súkromné podniky, zaoberajúce sa výskumom a vývojom. Zavedenie tohto nepriameho nástroja podpory výskumu a vývoja umožnil podnikom, investujúcim do výskumu a vývoja znížiť si základ dane o 25 % výdavkov na výskum a vývoj, 25 % výdavkov na mzdy pre zamestnancov v oblasti výskumu a vývoja, mladších ako 26 rokov a 25 % ročného nárastu výdavkov na výskum a vývoj. (Zákon 333, 2014) Tento nástroj je pre podniky, uskutočňujúce výskum a vývoj prijateľnejší ako priama podpora, pretože na tzv. „superodpočet" majú nárok všetky podniky a nikto ho nemusí schvaľovať. Mal to byť jeden z hlavných nástrojov na motiváciu podnikov zvýšiť investície do výskumu a vývoja, ale nestalo sa tak. Podľa Finančnej správy SR využilo odpočet výdavkov na výskum a vývoj za rok 2015 iba 82 podnikov v celkovej výške 9,2 mil. eur a v roku 2016 112 podnikov vo výške 16,4 mil. eur. Ministerstvo financií pritom očakávalo, že to bude až 24 mil. eur ročne. Daňová úspora v roku 2015 v sume 2 023 825 eur a v roku 2016 v sume 3 626 648 eur sa týkala najmä úspešných veľkých podnikov, nemala však takmer žiadny motivačný vplyv na nové a malé firmy. (Finančná správa, 2017) Príčinou nízkeho záujmu podnikov o odpočet výdavkov na výskum a vývoj je viacero. Podľa prieskumu, uskutočneného spoločnosťou Deloitte, by pri 25 % výške odpočtu najmä v malých podnikoch administratívna náročnosť, súvisiaca s povinnosťou oddelenej evidencie nákladov prevýšila úsporu na dani. Podľa niektorých firiem je prekážkou aj povinnosť zverejňovať ciele výskumných projektov a málo zrozumiteľná legislatíva, upravujúca daňový odpočet. Podniky, zaoberajúce sa výskumom a vývojom považujú 25 % výšku odpočtu za nízku. Pre porovnanie, v Česku, Poľsku a Maďarsku je výška odpočtu 100 % a v niektorých pobaltských krajinách až 200 % výdavkov na výskum a vývoj. (Deloitte, 2017)

V snahe zatraktívniť daňový odpočet nákladov na výskum a vývoj pre podniky bol koncom roka 2017 opäť novelizovaný zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov, ktorý priniesol viaceré zmeny. Od roku 2018 sa zvýši daňový odpočet výdavkov na výskum a vývoj na 100 % zo zaúčtovaných výdavkov na výskum a vývoj a bude sa môcť uplatniť aj na výdavky na licencie a softvéry, využívané pri realizácii projektov výskumu a vývoja. Na 100 % sa tiež zvýši odpočet zo sumy prírastku výdavkov na výskum a vývoj oproti predchádzajúcim obdobiam. Novelou zákona sa zavádza aj nový nástroj podpory výskumu a vývoja, tzv. „patent box", ktorý umožní podnikom znížiť si daň z príjmov, plynúcich z komerčného využívania výsledkov vlastného výskumu, pretože 50 % týchto príjmov bude oslobodených od dane. (Zákon 344, 2017) Novela zákona ale nezmenila komplikovaný spôsob pri uplatňovaní daňového odpočtu nákladov na výskum a vývoj, ani povinnosť zverejňovania informácií o projektoch, ktoré najviac prekážali podnikom. Preto nie je isté, či v budúcnosti priláka aj ďalšie podniky, ktoré si doteraz superodpočet neuplatňovali a zvýši ich motiváciu vo väčšej miere investovať do výskumu a vývoja.

5 Diskusia

Investície do výskumu a vývoja, ktoré sú nositeľmi technického pokroku, majú významný vplyv na hospodársky rast aj na konkurencieschopnosť ekonomiky, preto im treba aj na Slovensku venovať vyššiu pozornosť, ako tomu bolo doteraz. Ak Slovenská republika už

nechce v budúcnosti zaostávať za vyspelými ekonomikami, musí prehodnotiť svoj doterajší prístup k podpore výskumu a vývoja. Riešenie tohto problému majú v rukách súčasná a budúce vlády SR, ktoré by už mali prejsť od slov k činom a dlhodobo slovne deklarovanú podporu výskumu a vývoja zmeniť na postupné reálne zvyšovanie objemu finančných prostriedkov, investovaných do tejto oblasti. Aktuálne strategické ciele Slovenska však tomu nenasvedčujú. Zatiaľ čo EÚ si stanovila za cieľ zvýšiť výdavky na VaV do roku 2020 na 3 % HDP, cieľ Slovenska je iba málo ambiciózny. SR plánuje zvýšiť výdavky na výskum a vývoj do roku 2020 na 1,2 % HDP, čo bude len 40 % úrovne EÚ a teda neumožní výraznejšie priblíženie sa k priemernej európskej úrovni. Na zvyšovaní výdavkov by sa mali viac ako doteraz podieľať podnikateľské zdroje. To predpokladá výraznejšie zapojenie podnikateľov do VaV a súčasne zmenu orientácie výskumu na taký, ktorého výsledky budú využiteľné v praxi. Štát by mal preto prijať ďalšie opatrenia, ktoré by stimulovali najmä úspešných podnikateľov, ktorí už majú skúsenosti s výskumom a vývojom, aby sa vo väčšej miere zapájali do týchto činností. Ide najmä o nepriamu podporu výskumu a vývoja v podnikateľskom sektore, ktorá by sa dala zatraktívniť akceptovaním pripomienok podnikov k doterajšiemu systému podpory.

Keďže je Slovensko malá krajina, s obmedzenými zdrojmi, mala by prednostne vynakladať prostriedky do tých oblastí výskumu a vývoja, ktoré jej prinesú želané efekty aj v oblasti inovácií. To znamená, že slovenská vedecko-výskumná základňa by sa mala užšie špecializovať najmä na tie oblasti výskumu a vývoja, v ktorých dosahuje medzinárodne porovnateľné výsledky a do nich by mali aj prednostne smerovať finančné zdroje a nemalo by sa nimi plytvať na neperspektívne oblasti. Problémom slovenského výskumu a vývoja nie je len nedostatok peňazí, ale aj zlý systém riadenia a nedostatočná výkonnosť, na čo upozornila aj Európska komisia vo svojej hodnotiacej správe za rok 2017. Pre zvýšenie výkonnosti výskumu a vývoja v SR odporúča uskutočniť viaceré opatrenia: zlepšiť systém riadenia výskumu a vývoja, dokončiť reformu výskumu a vývoja, zamerať sa na priority inteligentnej špecializácie a podporu podnikateľských investícií do výskumu a vývoja. (JRC, 2018)

6 Záver

Ak sa má slovenská ekonomika v budúcnosti zaradiť medzi prosperujúce a konkurencieschopné ekonomiky, nezaobíde sa to bez technologického a inovačného rozvoja, založeného na efektívnom výskume a vývoji. Práve investície do výskumu a vývoja, najmä tie podnikateľské sú nevyhnutnou podmienkou inovačného rozvoja, ktorý má pozitívny vplyv na hospodársky rast aj konkurencieschopnosť. Realizácia výskumno-vývojových aktivít je však najmä pre malé a stredné podniky finančne náročná, preto by sa mal štát zamerať na ich výraznejšiu podporu. Zefektívnenie systému podpory výskumu na Slovensku sa rieši už dlhodobo. Napriek tomu, že na túto tému bolo vypracovaných množstvo strategických dokumentov, očakávané výsledky to neprinieslo. Z toho vyplýva, že doterajší systém podpory je neefektívny a štát by ho mal čím skôr zásadne zmeniť.

Použitá literatúra (References)

Deloitte. (2017). *Firmy budú môcť ušetriť desaťtisíce pri investíciách do výskumu a vývoja.* https://www2.deloitte.com/sk/sk/misc/press-releases-archive/investicievyskumvyvoj.html, [accessed 14. 4. 2018].

EK. (2010). *EURÓPA 2020 Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu.* Európska komisia 2010. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:SK:PDF, [accessed 14. 3. 2018].

EU. (2018). *Science, Research and Innovation Performance of the EU 2018.* European Union, 2018. https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/srip-report-full_2018_en.pdf, [accessed 14. 3. 2018].

Eurostat. (2017). *First estimates of Research & Development expenditure.* http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8493770/9-01122017-AP-EN.pdf/94cc03d5-693b-4c1d-b5ca-8d32703591e7, [accessed 15. 3. 2018].

Eurostat. (2018). Statistical data. R & D expenditure. http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsc00001&plugin=1, [accessed 16. 3. 2018].

Finančná správa. (2017). https://www.financnasprava.sk/sk/elektronicke-sluzby/verejne-sluzby/zoznamy/zoznam-danovych-subjektov-kto, [accessed 19. 4. 2018].

JRC. (2018). *RIO Country Report 2017: Slovak Republic.* EU 2018. https://ec.europa.eu/jrc, [accessed 12. 4. 2018].

MŠVVŠ SR. (2017). *Správa o stave výskumu a vývoja v Slovenskej republike a jeho porovnanie so zahraničím za rok 2016.* http://www.rokovania.sk/File.aspx/ViewDocumentHtml/Mater-Dokum-214313?prefixFile=m_, [accessed 16. 3. 2018].

OECD. (2015). *Frascati manual 2015. Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development.* http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en, [accessed 5. 3. 2018].

RIS3 SK. (2013). *Poznatkami k prosperite – Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR*. 2013. http://www.economy.gov.sk/inovacie-6194/127879s, [accessed 12. 4. 2018].

ŠÚ SR. (2018). *STATdat. Štruktúra výdavkov na výskum a vývoj (v %).* http://statdat.statistics.sk, [accessed 16. 3. 2018].

WEF. (2017). *The Global Competitiveness Report 2017–2018.* World Economic Forum 2017. http://www3.weforum.org/docs/GCR20172018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf, [accessed 5. 3. 2018].

Zákon 172. (2005). *Zákon 172/2005 Z. z. o štátnej podpore výskumu a vývoja.* Zbierka zákonov Slovenskej republiky. Ročník 2005. http://www.epi.sk/zz/2005-172, [accessed 9. 3. 2018].

Zákon 185. (2009). *Zákon 185/2009 Z. z. o stimuloch pre výskum a vývoj a o doplnení zákona 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov.* Zbierka zákonov Slovenskej republiky. Ročník 2009. http://www.epi.sk/zz/2009-185, [accessed 5. 4. 2018].

Zákon 333. (2014). *Zákon 333/2014 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony.* Zbierka zákonov Slovenskej republiky. Ročník 2014. http://www.epi.sk/zz/2014-333, [accessed 12. 4. 2018].

Zákon 344. (2017). *Zákon č. 344/2017 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov.* Zbierka zákonov Slovenskej republiky. Ročník 2017. http://www.epi.sk/zz/2017-344, [accessed 19. 4. 2018].

Ing. Ľudmila Fabová, PhD.
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Vazovova 5
812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: ludmila.fabova@stuba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

MIKROEKONOMICKÁ ANALÝZA OPTIMÁLNEHO SPRÁVANIA SPOTREBITEĽA NA TRHU PRODUKTOV SIEŤOVÝCH ODVETVÍ

MICROECONOMIC ANALYSIS OF OPTIMAL CONSUMER´S BEHAVIOR IN THE MARKET OF NETWORK INDUSTRIES PRODUCTS

Eleonora Fendekova[1]

Abstrakt

Currently a significant attention in scholarly discussions on various levels is being paid to the subject of network industries. For the network industries market equilibrium models a certain segregation of the market is characteristic, resulting in the network industries production usually not being substitutable. Therefore, a satisfaction gained from their consumption can be uniquely quantified.

In principle, it is such a representation of utility function where a network industry product is considered to be a good with its own and exactly formulated utility function and the other goods are considered as a consumption of one calculated aggregated good with standardized unit price.

In this paper we point out a specific interpretation of consumer surplus in case of network industries production demand analysis.

***JEL classification**: L11, D42, D63*

***Keywords:** Network industries, utility function, optimization models and methods, consumer preferences*

1 Úvod

Problematika kreovania rovnováhy na trhu sieťových odvetví je v súčasnosti v podmienkach Slovenska obzvlášť aktuálna téma, nakoľko otázky optimalizácie cenových stratégií, garantovania primeraného zisku a rešpektovania objektívne zdôvodnených nákladov subjektov sieťových odvetví dnes rezonujú pomerne intenzívne v odbornej verejnosti.

Vo všeobecnosti totiž v prostredí globalizujúcich sa ekonomík sa typickými trhovými štruktúrami stávajú trhové štruktúry nedokonalej konkurencie, v ktorých subjekty na strane ponuky získavajú dominantné postavenie a dokážu trhové ceny nielen akceptovať ale vo výraznej miere aj kreovať, a to práve v dôsledku existencie bariér vstupu na trh. Rozvoj metodologického aparátu pre optimalizáciu cenových stratégií na trhoch sieťových odvetví je preto jednou z prioritných oblastí ekonomického výskumu

Pre aktuálne procedúry optimalizácie cenových stratégií na trhoch sieťových odvetví je typické, že tradičné mechanizmy stanovenia cien zodpovedajúce dnes už klasiacej schéme dokonale konkurenčného trhového prostredia sú nahradené adekvátnymi mechanizmami pre

[1] University of Economics Bratislava, Department of Business Economics, Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Brati-slava, Slovakia, e-mail: nfendek@dec.euba.sk.

monopolné a oligopolné trhové štruktúry, pričom tieto sú v prípade subjektov sieťových odvetví ešte obohatené o regulačné analytické schémy.

V podmienkach Slovenskej republiky regulácii podliehajú tzv. sieťové odvetvia. Ich názov vyjadruje skutočnosť, že podnikanie v týchto odvetviach je možné len prostredníctvom sietí, t.j. sústav technických prostriedkov, cez ktoré podnikatelia v týchto odvetviach spĺňajúci atribúty prirodzených monopolov dodávajú tovary alebo poskytujú služby napr. elektrizačnú sieť, plynovú sieť, telekomunikačná sieť a pod. Tento moderný segment mikroekonomickej analýzy, ktorý skúma zákonitosti rovnovážnych stavov medzi ponukou a dopytom na nadnárodných trhoch s využitím aparátu optimalizačných metód sa stal v posledných desaťročiach samostatnou disciplínou ekonomického výskum v anglickej odbornej literatúre označovanej ako Industrial, resp. nemeckofónnej literatúre ako Industrieökonomik.

Je zrejmé, že monopol v dôsledku svojho výlučného postavenia na trhu ako jediného dodávateľa výrobku alebo služby na relevantnom trhu, môže stanoviť takú trhovú cenu a ponúkať taký objem produkcie, ktorý mu umožní maximalizovať zisk nad rámec možností konkurenčnej firmy, čo môže mať v tomto kontexte aj nežiadúce spoločenské efekty.

Samozrejme, v kontexte s týmito úvahami nadobúda dôležitú dimenziu správanie sa spotrebiteľ, ktorý sa na jednej strane snaží optimalizovať svoju spotrebiteľskú stratégiu, právom však očakáva, že jeho snahy o efektívne rozhodovanie na druhej strane podporuje aj štát v dimenziách spoločensky prospešných regulačných opatrení. Zaoberajme sa teraz podrobnejšie postupmi, ktoré môže reálne uplatniť subjekt sieťového odvetvia, resp. monopol vo všeobecnosti, ak chce efektívne využiť svoje monopolné postavenie na relevantnom trhu.

6 Optimalizácia cenovej stratégie na trhu nedokonalej konkurencie v podmienkach cenovej diferenciácie produkcie

Vychádzajme z objektívnej hypotézy, že monopol má dostatok ekonomickej sily na to, aby dokázal trhovú cenu svojej produkcie ovplyvňovať a ponúkať teda na trhu také objemy výrobkov za takú trhovú cenu, aby dosahoval maximálny zisk, ktorý je samozrejme vyšší ako zisk subjektov pôsobiacich na trhu dokonalej konkurencie. (Fendeková, E. - Fendek, M. (2010)) Toto jeho postavenie je výsledkom aj tej skutočnosti, že v dôsledku bariér pre vstup na trh mu bezprostredne nehrozí, že na trhu začne pôsobiť konkurent, ktorý vyrába identický, alebo aspoň z hľadiska spotrebiteľského dopytu blízky druh výrobku.

Preskúmajme teraz, aké praktické postupy môže uplatniť monopol, ak chce využiť svoje monopolné postavenie na stanovenie optimálnej zisk maximalizujúcej kombinácie svojej ponuky a ceny tovaru. Proces uplatnenie trhovej sily monopolu na kreovanie ceny tovaru sa v odbornej literatúre označuje termínom cenová diskriminácia. Pod cenovou diskrimináciou spotrebiteľa rozumieme sústavu pravidiel, ktoré definuje monopol pre stanovenie trhovej ceny svojej produkcie a ktoré istým spôsobom a podľa určitých kritérií zvýhodňujú, resp. znevýhodňujú určité skupiny spotrebiteľov.

Monopol môže uplatniť cenovú diskrimináciu na základe dvoch schém (Barthwal, R.R. (2010)):

(1) Stanovenie diferencovanej ceny za technickú jednotku tovaru pri rôznej úrovni nákupu výrobku alebo služby. Pri splnení určitej podmienky na objem nákupu teda monopol v tomto prípade v konečnom dôsledku uplatní nižšiu cenu tovaru. Najjednoduchším príkladom tohto

typu cenovej diskriminácie je množstvový rabat, ktorý sa poskytuje pri nákupe istého objemu tovaru.

(2) Stanovenie diferencovanej ceny pre rôzne skupiny spotrebiteľov. Monopol v tomto prípade cenovo zvýhodňuje určitú skupinu klientov, ktorej poskytuje svoj tovar za nižšiu cenu. Typickým príkladom takejto diskriminácie sú cenové zľavy pre študentov, dôchodcov, prípadne členov istých klubov a podobne. Predpokladom úspešnej realizácie tohto typu cenovej diskriminácie je jednoduchá identifikácie príslušnosti klienta do definovanej cenovo zvýhodnenej skupiny spotrebiteľov.

Je evidentné, že na trhu nedokonalej konkurencie v dôsledku špecifického charakteru postavenia subjektov na strane ponuky na trhu môžu na základe svojej ekonomickej sily výrobcovia presadzovať svoje záujmy bez toho, aby im bezprostredne hrozil na relevantnom trhu vstup konkurenta produkujúceho totožný alebo úžitkovo blízky druh výrobku.

Takže jedným z efektívnych nástrojov využitia trhového postavenia, resp. ekonomickej sily monopolom na to, aby v súlade so svojimi záujmami definoval trhovú cenu na úroveň, ktorá mu garantuje maximálny zisk je práve cenová diferenciácia. O cenovej diferenciácii hovoríme v situácii, keď sa identické výrobky predávajú za rozdielne ceny, pričom táto cenová rozdielnosť nie je spôsobená rozdielnymi výrobnými nákladmi.

V ďalšom texte budeme analyzovať úlohu optimalizácie správania spotrebiteľa, ktorého ochota vynaložiť svoje peňažné prostriedky na obstaranie tovaru s diferencovanou cenou súvisí s maximalizáciou jeho celkovej užitočnosti.

2.1 *Predpoklady uplatnenia cenovej diferenciácie*

Cenová difereciácie je samozrejme možná len za predpokladu, ak je spotrebiteľ pri rozdielnej cene ochotný zaplatiť za rozdielne objemy nákupu tovaru, t. j. napr. pri nižšej cene je ochotný kupovať viac, inými slovami cenovodopytová funkcia je klesajúca. Okrem toho efektívna cenová diferenciácia je založená na predpoklade, že spotrebiteľ, ktorý kúpi tovar za nižšiu, t. j. zvýhodnenú cenu, nepredá tento tovar za o niečo vyššiu cenu ďalšiemu potenciálnemu spotrebiteľovi, ktorý by ináč platil vyššiu cenu. Keď sa takéto arbitrážne obchody nedajú vylúčiť, tak cenová diferenciácia sa pravdaže nedá uplatniť.

Ak je cenová diferenciácia uskutočniteľná, tak v konečnom dôsledku monopol využíva svoje monopolné postavenie na to, aby dosiahol monopolný zisk. Nástrojom tejto realizácie je trhová cena, pričom monopol môže uplatňovať cenovú diferenciáciu v nasledovných oblastiach tvorby ceny:

• stanovenie rôznej ceny tovaru pri nákupoch rôznych množstiev toho istého tovaru,

• stanovenie rôznej ceny pre rôznych spotrebiteľov, resp. skupiny spotrebiteľov

V prvom prípade je uplatnenie cenovej diferenciácie relatívne jednoduché, pri splnení podmienky o objeme nákupu sa poskytne dohodnutá zľava na cene. Úspešné uplatnenie druhého spôsobu cenovej diferenciácie predpokladá existenciu mechanizmu na identifikáciu príslušnosti spotrebiteľa do definovaných kategórie spotrebiteľov. V odbornej literatúre sa v rámci tradičnej klasifikácie definujú tri typy cenovej diferenciácie (O'Sullivan, A. - Sheffrin, S. - Perez , P. (2006)):

(a) Cenová diferenciácia prvého stupňa. Tento typ cenovej diferenciácie monopolistickej firmy sa niekedy označuje ako dokonalá cenová diferenciácii. Monopol využíva svoje výsadné postavenie na trhu na to, aby pre ten istý tovar, ale pre rôzne objemy nakúpeného tovaru a tiež

pre rôzne kategórie spotrebiteľov určoval rôzne, diferencované ceny. Znamená to teda, že predávajúci v konečnom dôsledku pre každú jednotku tovaru určuje inú individuálnu cenu, a síce tak, že cena za konkrétnu jednotku tovaru zodpovedá ochote platiť za ňu maximálnu cenu konkrétnym spotrebiteľom a v konkrétnych podmienkach.

(b) Cenová diferenciácia druhého stupňa predstavuje situáciu, keď sa ceny tovarov odvíjajú od ich zakúpených objemov ale nezávisia na akýchkoľvek vlastnostiach kupujúcich. Tento fenomén tvorby ceny sa tiež interpretuje ako nelineárne stanovenie ceny. Pre jednotlivých spotrebiteľov platia síce identické cenníky, ale tieto cenníky sa odlišujú pre rôzne objemy nákupov. Monopol teda nediferencuje ceny pre konkrétnych spotrebiteľov, resp. kategórie spotrebiteľov. Diferenciácia sa týka rôzne určovaných cien pre rôzne objemy nakúpeného tovaru.

(c) Cenová diferenciácia tretieho stupňa. Pri tomto type cenovej diferenciácie monopolistická firma predáva akékoľvek množstvo tovaru za tú istú jednotkovú cenu tovaru. Cena tovaru sa však líši pre špecificky definované kategórie spotrebiteľov. Cenová diferenciácia tretieho stupňa predstavuje pravdepodobne najčastejšie používanú formu cenovej diferenciácie. Patria sem napríklad rôzne typy cenových zľav na niektoré tovary pre študentov, detské, resp. dôchodcovské cestovné lístky, rozdielne ceny pre rôzne dni v týždni (víkendové zľavy) a podobne.

7 Model optimálneho správania spotrebiteľa v podmienkach cenovej diferenciácie

Skúmajme teraz zjednodušený analytický model cenovej diferenciácie *m* potenciálnych spotrebiteľov $S_1, \ldots, S_m$, z ktorých každý má v spotrebnom koši tovar sieťového odvetvia podliehajúci cenovej diferenciácii a jeho nákup v jednotkách je vyjadrený premennou *Q* a nákup vybraných ostatných tovarov je vyjadrený v hodnote celkového nákupu v peňažných jednotkách premennou *W*. Klasickým trhom tohto typu je trh sieťových odvetví[2] (napr. plyn, elektrická energia, voda a podobne).

V súčasnosti sa v odborných diskusiách na rôznych úrovniach venuje značná pozornosť práve problematike sieťových odvetví. Je to pochopiteľné, veď sieťové odvetvia zabezpečujú v konečnom dôsledku výrobu a distribúciu energetických zdrojov, ktoré majú pre efektívne fungovanie rozvinutých ekonomík kľúčový význam (Pfähler, P. - Wiese, H. (2005)). Spotrebiteľ sa teda na trhu sieťového odvetvia môže teoreticky rozhodnúť:

- pre výlučnú kúpu iba sledovaného tovaru s diferencovanou cenou, takže ostatné tovary nekupuje vôbec

[2] Pod sieťovými odvetviami v podmienkach SR v zmysle zákona č. 276/2001 Z. z. o regulácii v sieťových odvetviach rozumieme nasledovné odvetvia

1. výroba, prenos, distribúcia a dodávka elektriny a s tým súvisiace služby,

2. výroba, preprava, distribúcia, uskladňovanie a dodávka plynu a s týmito činnosťami súvisiace služby,

3. výroba a rozvod tepla,

4. hromadné zásobovanie vodou verejnými vodovodmi a hromadné odvádzanie odpadových vôd verejnou kanalizáciou.

- pre kúpu iba ostatných tovarov spotrebného koša, a v tomto prípade potom vôbec nekupuje sledovaný tovaru s diferencovanou cenou,
- pre kúpu úplného spotrebného koša, v ktorom je zastúpený ako sledovaný tovar s diferencovanou cenou, tak aj ostatné tovary.

Celková užitočnosť vyjadrená v peňažných jednotkách, ktorú pociťuje spotrebiteľ pri nákupe všetkých tovarov spotrebného koša je formulovaná v tvare funkcie užitočnosti takto:

$$f_i(Q_i, W_i) = u_i(Q_i) + W_i \qquad i = 1, \dots, m \tag{1}$$

kde

$u_i(Q_i): R \to R\,, i = 1, \dots, m$ - je konkávna, spojitá a diferencovateľná funkcia užitočnosti pre tovar s diferencovanou cenou a vyjadruje pocit užitočnosti spotrebiteľa v peňažných jednotkách zodpovedajúci kúpe *x* jednotiek tovaru sieťového odvetvia,

W_i - výdavky na ostatné tovary spotrebného koša,

$f_i(Q_i, W): R^2 \to R\,, i = 1, \dots, m$ - funkcia celkovej užitočnosti spotrebiteľa.

Pre zjednodušenie budeme predpokladať, že užitočnosť má pri nulovom nákupe sledovaného tovaru normovanú nulovú hodnotu, takže platí $u_i(0) = 0$. Maximálna ochota spotrebiteľa *i* zaplatiť za kúpu *x* jednotiek tovaru určitú sumu v peňažných jednotkách je daná funkciou $r_i(Q_i)$. Táto funkcia je riešením rovnice

$$u_i(0) + W_i = u_i(Q_i) - r_i(Q_i) + W_i \qquad i = 1, \dots, m \tag{2}$$

kde na ľavej strane je užitočnosť pri kúpe nula jednotiek tovaru plus hodnota ostatných tovarov koša a na pravej strane je užitočnosť kúpy Q_i jednotiek tovaru redukovaná o platbu za ich kúpu plus hodnota ostatných tovarov koša. Pri platnosti podmienky o normovanej nulovej hodnote užitočnosti pri spotrebe nula jednotiek tovaru zo vzťahu (2) dostávame aproximatívnu rovnosť

$$u_i(Q) \equiv r_i(Q) \qquad i = 1, \dots, m \tag{3}$$

Inými slovami, spotrebiteľ je ochotný zaplatiť za Q_i jednotiek tovaru maximálne takú sumu, ktorá zodpovedá pocitu jeho uspokojenia z kúpy tovaru vyjadreného v peňažných jednotkách. Funkciu užitočnosti teda môžeme zároveň s určitou mierou aproximácie vnímať, ako funkciu vyjadrujúcu ochotu spotrebiteľa zaplatiť za sledovaný tovar maximálne práve sumu $r_i(Q_i)$ peňažných jednotiek.

Funkcia $r_i(Q_i)$ má napokon ešte jednu veľmi zaujímavú ekonomickú interpretáciu. Jej funkcia prvej derivácie $r_i'(Q_i)$, t. j. funkcia marginálnej ochoty spotrebiteľa platiť adekvátnu sumu za určitý objem dopytu, vlastne vyjadruje, koľko je spotrebiteľ ochotný zaplatiť za „poslednú“ kúpenú jednotku tovaru. Takže hodnota funkcie marginálnej ochoty platiť za tovar zodpovedá cene *P*, za ktorú je spotrebiteľ ochotný kúpiť celý objem Q_i jednotiek tovaru a platí vzťah

$$r_i'(Q_i) = P \qquad i = 1, \dots, m \tag{4}$$

Potom ale funkcia $r_i'(Q_i)$ hraničnej, resp. marginálnej ochoty spotrebiteľa platiť za sledovaný tovar sumu $r_i(Q_i)$ predstavuje v konečnom dôsledku inverznú funkciu dopytu *i* – teho spotrebiteľa a platí

$$Q_i = (r_i')^{-1}\,(P) \qquad i = 1, \dots, m \tag{5}$$

Preskúmajme teraz úlohu optimalizácie správania sa spotrebiteľa, resp. maximalizácie celkovej užitočnosti spotrebiteľa, ktorý má k dispozícii peňažné prostriedky m_i. Tieto prostriedky použije na kúpu spotrebného koša v štruktúre (Q_i, W_i), pričom Q_i jednotiek sledovaného tovaru nakúpi za jednotkovú trhovú cenu P a premenná W_i predstavuje priamo celkové výdavky spojené s kúpou ostatných nešpecifikovaných tovarov spotrebného koša.

Úlohou je vypočítať hodnoty premenných Q_i, W_i také, aby hodnota funkcie užitočnosti (2) bola maximálna pri rešpektovaní rozpočtového ohraničenia spotrebiteľa. Adekvátna úloha matematického programovania pre i–teho spotrebiteľa je analyticky formulovaná takto (Fendeková, E. - Fendek, M. (2018)):

$$f_i(Q_i, W) = u_i(Q_i) + W_i \rightarrow max$$

pri ohraničení (6)

$$P \times Q_i + W_i = m_i$$

$$Q_i, W_i \geq 0$$

Táto optimalizačná úloha matematického programovania predstavuje úlohu maximalizácie na viazaný extrém. Z analýzy vlastností riešenia úlohy matematického programovania (6) pre úlohu maximalizácie celkovej užitočnosti spotrebiteľa možno odvodiť veľmi zaujímavé dôsledky pre optimálnu kombináciu ponuky a ceny produktu, pre ktorý sa uplatnili predpoklady cenovej diferenciácie[3].

a) Dá sa ukázať, že spotrebiteľ má vypočítanú práve takú optimálnu spotrebnú stratégiu $(Q^\star, W^\star)$, to znamená optimálnu spotrebu Q^* jednotiek produktu s diferencovanou cenou a optimálne výdavky $W^\star$ na spotrebu ostatných nešpecifikovaných tovarov spotrebného koša, ktoré môže realizovať s využitím disponibilných finančných prostriedkov m. Inými slovami, z vlastností optimálneho riešenia úlohy (6) vyplýva, že optimálna spotrebná stratégia $(Q^\star, W^\star)$ vyhovuje podmienke rozpočtového ohraničenia spotrebiteľa.

b) Analyzujme teraz štruktúru optimálneho spotrebného koša za platnosti prirodzeného predpokladu, že spotrebiteľ má v optimálnom spotrebnom koši okrem sledovaného tovaru zaradené aj ďalšie tovary. To znamená, že premenná vyjadrujúca optimálne výdavky na spotrebu ostatných nešpecifikovaných tovarov spotrebného koša je kladná a platí $W^\star > 0$. Potom ale z platnosti podmienky optimálnosti (bližšie pozri v práci [3]) sa dá ukázať, že diferencovaná cena tovaru je identická s hodnotou marginálnej užitočnosti, ktorú pociťuje spotrebiteľ pri jeho kúpe a platí

$$P = u_i'(Q^*) \quad (7)$$

Vzťah (7) vyjadruje podstatný fenomén správania sa spotrebiteľa v podmienkach diferencovanej ceny. Predovšetkým si uvedomme, že vzťah (7) vlastne reprezentuje inverznú funkciu dopytu, resp. cenovodopytovú funkciu a platí

$$P = p_i(Q_i) = u_i'(Q_i) \quad (8)$$

[3] Eleonora Fendeková, Michal Fendek: Mikroekonomická analýza efektov cenovej diferenciácie produkcie monopolu. In Modely rovnováhy v podmienkach produktovej a cenovej diferenciácie na regulovaných trhoch sieťových odvetví / Eleonora Fendeková a kolektív. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. - ISBN 978-80-225-4035-3.

Cenovodopytová funkcia (8) potom pre *i*-teho spotrebiteľa určuje cenu $P = p_i(Q_i)$, za ktorú si je spotrebiteľ ochotný kúpiť Q_i jednotiek tovaru, pričom táto cena je na základe vzťahu (7) rovná hraničnej užitočnosti $u_i'(Q_i)$ zodpovedajúcej kúpe Q_i jednotiek tovaru.

Spotrebiteľ teda dovtedy zvyšuje spotrebu tovaru s diferencovanou cenou, pokiaľ je cena tovaru nižšia ako hraničná užitočnosť $u_i'(Q_i)$zodpovedajúca poslednej kúpenej jednotke tovaru. Hraničná užitočnosť poslednej kúpenej jednotky tovaru

$$u_i'(Q) = u_i(Q) - u_i(Q-1)$$

vyjadruje v peňažných jednotkách prírastok užitočnosti spotrebiteľa vyvolaný kúpou poslednej Q – tej jednotky tovaru. Keďže hraničná užitočnosť zodpovedá cene tovaru, tak na kúpu tejto poslednej jednotky tovaru vynaloží spotrebiteľ presne takú sumu, o akú vzrastie jeho pocit užitočnosti.

c) Zaoberajme sa napokon síce hypotetickou, ale metodologicky zaujímavou hypotézou, a to situáciou, keď sa spotrebiteľ rozhodne všetky svoje prostriedky disponibilné pre kúpu spotrebného koša vynaložiť výlučne na sledovaný tovar s diferencovanou cenou. V takomto prípade sú jeho optimálne výdavky na ostatné tovary spotrebného koša nulové a platí $W^\star = 0$. Všetky svoje prostriedky potom spotrebiteľ vynaloží na kúpu sledovaného tovaru a pre optimálny objem nákupu Q^* a teda platí

$$Q^* = \frac{m}{P} > 0 \qquad (9)$$

Táto situácia ukazuje na výhodné postavenie spotrebiteľa na trhu sledovaného tovaru, keď trhová cena *P* je nižšia ako hraničná užitočnosť $u_i'(Q^*)$. Inými slovami, v tomto špecifickom prípade je trhová cena produktu nižšia ako je ochota spotrebiteľa platiť za jednotku tovaru sumu zodpovedajúcu tejto hraničnej užitočnosti. V takejto situácii potom spotrebiteľ vyčlení všetky svoje prostriedky na kúpu sledovaného tovaru v objeme danom vzťahom (9) a ostatné tovary nekupuje vôbec.

Záver

Cieľom príspevku bola prezentácia metodologického aparátu podporujúceho efektívnu tvorbu cien tovarov a služieb producentov, ktorí pôsobia na trhoch sieťových odvetví. Do procesov tvorby cien produkcie na týchto špecifických trhoch, ktoré majú pre stabilný a neturbulentný rozvoj národných ekonomík nezriedka veľký význam, razantne vstupuje štát so svojimi k tomuto účelu zriadenými inštitúciami, ako je protimonopolný úrad a úrad pre reguláciu sieťových odvetví.

V príspevku sme skúmali parciálne modely optimálneho správania spotrebiteľov na trhu sieťových odvetví. Ukázali sme, ako poznatky vyplývajúce z analýzy riešení optimalizačných úloh správania spotrebiteľa na trhoch sieťových odvetví možno efektívne využiť pri interpretácii vecných vzťahov, zákonitostí a strategických rozhodnutí pri správaní sa spotrebiteľov a výrobcov na trhu sieťového odvetvia.

Ako adekvátny aparát pre analýzu správania sa spotrebiteľa bola v tomto príspevku prezentovaná úloha matematického programovania, ktorá maximalizuje celkovú užitočnosť spotrebiteľa.

Porušenie podmienok rovnováhy samozrejme nemožno vylúčiť, reálny ekonomický život totiž aj predpokladá určitý vývoj a nestabilitu na každom trhu a teda aj relatívnu krátkodobosť platnosti podmienok rovnováhy, čo v konečnom dôsledku napokon ani nepredstavuje

neriešiteľný problém, je však potrebné situáciu kvalifikovane identifikovať a vyhodnotiť možné reakcie na zmenu parametrov systému (Nagle, T. T. - Hogan, J. E. - Zale, J. (2012)).

Keby nenastali hore uvedené situácie, mohli by niektorí spotrebitelia prostredníctvom výmeny zvýšiť svoju užitočnosť. V takomto prípade by totiž spotrebiteľ s vyššou hraničnou užitočnosťou a teda aj s vyššou hraničnou ochotou zaplatiť za agregovaný tovar mohol zodpovedajúci počet jednotiek produktu sieťového tovaru získať za adekvátny objem agregovaného tovaru od spotrebiteľa s nižšou marginálnou užitočnosťou, čím by si mohli v konečnom dôsledku obaja spotrebitelia svoje pozície na trhu zlepšiť.

Naznačili sme, že využitie modelových prístupov a teórie optimalizácie pri analýze podmienok rovnováhy na trhu ponuky a dopytu sieťových odvetví umožňuje efektívne skúmať podmienky vzniku rovnováhy ako i dôsledky zmien parametrov trhového prostredia, ktoré majú za následok prehodnotenie atribútov rovnovážneho stavu.

Ako adekvátny aparát pre analýzu správania sa spotrebiteľa bola v tomto príspevku skúmaná úloha matematického programovania, ktorá maximalizuje celkovú užitočnosť spotrebiteľa.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie VEGA MŠ SR č. 1/0368/18 „Cenové stratégie v prostredí pôsobenia efektívnych regulačných mechanizmov na nadnárodných trhoch sieťových odvetví slovenskej ekonomiky“, 2018 – 2020.

Použitá literatúra (References)

Barthwal, R.R. (2010). Industrial Economics. New Delhi: New Age International, 545 s. ISBN 81-224-1278-5.

Bester, H. (2004). Theorie der Industrieökonomik. Berlin Heidelberg, New York: Springer Verlag.

Blum, U. - Müller, S. - Weiske, A. (2006). Angewandte Industrieökonomik: Theorien – Modelle – Anwendngen. Verlag Gabler, Berlin.

Ensthalter, J. (2000). Virtuelle Unternehmen in der Praxis – eine Herausforderung für das Zivil-, Gesellschafts- und Kartellrecht. In: Betriebs Berater N’ 45/2000. Heidelberg: Verlag Recht und Wirtschaft.

Fendek, M. - Fendeková, E. (2010). Modely cenovej regulácie sieťových odvetví. Ekonomický časopis: časopis pre ekonomickú teóriu a hospodársku politiku, spoločensko-ekonomické prognózovanie. Bratislava : Ekonomický ústav SAV: Prognostický ústav SAV, 2010. ISSN 0013-3035, 2010, roč. 58, č. 10.

Fendeková, E. - Fendek, M. (2018). Mikroekonómia : Oligopoly a regulované monopoly. Recenzenti: Miroslav Grznár, Marián Goga. 1. vydanie. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 230 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8168-765-5.

Fendeková, E. - Fendek, M. (2010). Protection and formation of competitive environment in Antimonopoly Office of the Slovak Republic. In Global business & economics anthology. - Danvers, MA : Business & Economics Society International, ISSN 1553-1392. - Vol. II, No. 1, (December 2010) pp. 200-211.

Eleonora Fendeková, Michal Fendek (2015). Mikroekonomická analýza efektov cenovej diferenciácie produkcie monopolu. In Modely rovnováhy v podmienkach produktovej a cenovej diferenciácie na regulovaných trhoch sieťových odvetví / Eleonora Fendeková a kolektív. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. - ISBN 978-80-225-4035-3.

Fendek, M. - Fendekova, E. (2009). Models of Equilibrium in Network Industries in the Context of the Influence of the Regulated Prices. The 3rd Scientific Conference on Modelling and Forecasting of Socio-Economic Phenomena, May 5-8, 2009, Krakow, Poland, ISBN 978-83-7252-441-6

Fendek, M. - Fendekova,E. (2010). Application of the price regulation models in the network industries market in Slovakia. X 23rd European Conference On Operational Research. Bonn, Deutschland, July 5-8.

Fendek, M. - Fendeková, E. (2012). Microeconomic analysis of cartel equilibrium model and the examples of cartel agreements solutions at the Antimonopoly office of the Slovak Republik. In The Global Business & Economics Anthology : a publication of the B&ESI. - Danvers, MA, USA : Business & Economics Society International, 2012. - ISSN 1553-1392. - pp. 364-375.

Fendek, M. - Fendeková, E. (2008). Mikroekonomická analýza. Bratislava: Iura Edition, 575 s. : diagr., grafy, tab. - (Ekonómia). - ISBN 978-80-8078-180-4.

Nagle, T. T. - Hogan, J. E. - Zale, J. (2012). The Stratgy and Tacics of Pricing. Boston: Prentice Hall.

O'Sullivan, A. - Sheffrin, S. - Perez , P. (2006). Microeconomics: Principles, Applications, and Tools. New York: Prentice Hall.

Pfähler, P. - Wiese, H. (2005). Unternehmensstrategien im Wettbewerb. Eine spieltheoretische Analyse. Berlin: Springer Verlag.

Rode, S. (2013). Modern Microeconomics. Ventus Publishing, 231 s. ISBN 978-87-403-0419-0.

Symeodinis, G. (2011). Industrial economics. 112 s., London: University of London.

Prof. Ing. Eleonora Fendeková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: eleonora.fendekova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ŽENY V RODINNÉM PODNIKÁNÍ V ČR

WOMEN IN FAMILY BUSINESSES IN THE CZECH REPUBLIC

Vendula Fialová, Andrea Folvarčná, Zdeněk Mikoláš

Abstract

The article focuses on the topic of women in family businesses. The aim of the article is to present the analyses of the positions and roles women have in family businesses in the Czech Republic, the attitude of family businesses towards women and their employment within family and family businesses and the specifics of family businesses where women are engaged. Findings regarding the formal and informal roles of women in family businesses are brought forward as well the most common problems family businesses face. In particular, our own questionnaires were used as well as diagnostic missions and pasportizations, interviews with entrepreneurs, causal and relationship analysis, targeted statistical surveys and syncretic evolutionary modeling. One of the major research results is the fact that in most companies women function at employee or operational level, the competitivenes of Czech family businesses in which women are engaged is middle and higher and that the competitiveness of family businesses is affected by family conflicts.

JEL classification*: M14, J71, L22*
Keywords*: Podnikání žen, rodinné podnikání, rodinný podnik.*

1 Úvod

Podíl žen ve vrcholovém managementu českých firem není příliš vysoký a ukazuje se, že v průběhu let ani neroste. Stejně tak mezi majoritními českými vlastníky významných firem nalezneme jen malé procento žen. Přitom existuje celá řada výzkumů a studií, zejména zahraničních, dokazujících, že větší podíl žen v řídících pozicích má potenciální pozitivní vliv na firmu, a to jak z hlediska její výkonnosti, tak na kultivaci vnitřní kultury apod.

Specifické postavení v této oblasti mají rodinné firmy (RF), kde se kombinuje role ženy v rodině a ve firmě. Navíc se zjišťuje (výzkumy např. VŠP Ostrava nebo VŠPP Praha aj.), že význam RF je ve skutečnosti větší, než dosud prezentovaly ekonomické teorie, statistiky, legislativa, aktivity institucí, politiků atd. Ženy samy o sobě přinášejí celou řadu specifických momentů v rozvoji firmy[1], ale též při formování podnikatelského a rodinného prostředí.

[1] V textu se používají pojmy ***firma***, ***podnik***, případně ***závod*** v tomto smyslu:

- Pojem ***firma*** je používám pro označení všech podnikatelských subjektů, vč. fyzických osob bez zaměstnanců nebo drobných firem, kde podnikatel naplňuje roli vlastníka, manažera-správce a profesního pracovníka, které v podstatě nejsou podnikem.
- ***Podnikem*** se chápe reálný objekt, s nímž podnikatel (vlastník) podniká (tedy jde o nástroj podnikání).
- Pojem ***závod*** je dle platné české legislativy (viz Občanský zákoník) subjekt podnikání svou podstatou totožný s pojmem podnik, který se užíval ve starší legislativě ČR.

Podle posledních zahraničních výzkumů jsou to právě RF, kde se stále více ve vedení prosazují ženy. Je to dáno jak rozdílným přístupem RF k obsazování nejvyšších míst, kde se prosazují silně rodinné vztahy, tak větším zájmem žen se v RF prosazovat (vlivem emancipace žen). Je však zcela zřejmé, nevědecké a namnoze škodlivé promítat poznatky z jedněch kulturních oblastí do jiných. Není možné nekriticky přejímat poznatky např. ze severní Ameriky, arabského světa či Asie do středoevropského kulturního prostoru. Z uvedených důvodů se výzkum rodinného podnikání na VŠPP v posledním období posouvá ke zkoumání role žen v rodinných firmách v ČR.

2 Ženy ve vedení českých firem (stav řešené problematiky doma a v zahraničí)

2.1 Rodinné podniky

Profesor Koráb (2008, s. 21) definuje *rodinný podnik* jako „*takový podnik, na který vyvíjí rozhodující a určující vliv rodina. O rozhodujícím vlivu rodiny se dá hovořit tehdy, pokud rodina zcela dominuje v jednom z určujících faktorů, kterými jsou vlastní kapitál nebo členství ve statutárním orgánu, nebo pokud je menší vliv jednoho faktoru vyrovnán odpovídajícím vlivem faktoru druhého. Nutnou podmínkou je ovšem podíl rodiny na vlastním kapitálu.*"

Rodinný podnik[2] (RP) je podle Kenyon-Rouvinezové (2016, s. 23 - 27) historicky nejrozšířenější a nejobvyklejší formou podnikání. Od jiných typů podnikání se odlišuje svým specifikem, a to, že spojuje podnikatelskou aktivitu a běžný rodinný život do jednoho celku. Kenyon-Rouvinezová (2016, s. 24) definuje rodinný podnik jako „*podnik, který ovládá nějaká rodina*." Tedy je to stav, kdy rodina ovlivňuje podnikatelskou aktivitu a tato podnikatelská aktivita rovněž ovlivňuje rodinu. Vymezení rodinného podniku však nevylučuje působení ve firmě osob, které nejsou rodinnými příslušníky.

O RP podle Rydvalové (2015, s. 16) můžeme hovořit v duchu Nového občanského zákona tehdy, pokud:

- „*zde pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů jejich příbuzní*, a to až do třetího stupně, nebo osoby s nimi sešvagřené do druhého stupně,
- *podnik je ve vlastnictví některé z těchto osob*".

Kenyon-Rouvinezová (2016, s. 55) poukazuje na to, že mnoho RP vzniká hlavně s úmyslem vytvořit pracovní místa pro členy rodiny. Tato praxe je zastávána hlavně v nově vzniklých RP. Jde o podniky tzv. pracujících podnikatelů, resp. samo-zaměstnavatelů, ve kterých jsou sloučeny role vlastnické, manažerské a výkonné (realizace odborných profesí vlastníků). Povaha a struktura RP se časem mění, pokud podnik roste a je nutné úměrně s růstem podniku jej rozšiřovat i měnit jeho organizační strukturu a specifikovat odpovědnosti jednotlivých pozic (delegovat role v podniku na další rodinné příslušníky a nečleny rodiny). Zcela zásadní roli v tom, aby vztah rodina a rodinný podnik byl harmonický, sehrávají (resp. by měly sehrávat), ženy příslušnice rodiny v užším i širším slova smyslu (např. tchýně, sestřenice, tety apod.).

2.2 Uplatnění žen v rodinných podnicích

Diskuse nad literárními zdroji

[2] V české legislativě (viz Občanský zákoník, §700 atd.) se používá *rodinný závod*. Často se v literatuře používá pojem *rodinná firma* (což je odvozeno z terminologie mikroekonomie).

Na základě studia odborné literatury dospíváme k závěru, že problematice postavení žen v České republice v nezbytné hloubce se články v renomovaných teoretických časopisech věnují v omezené míře. Zajímavým počinem je článek autorů Daniela Kolouchová a Ondřej Machek[3], kteří prezentují poznatky z kvalitativního výzkumu v ČR zaměřeného na "Ženský leadership v rodinném podnikání". Na druhé straně je povzbuzující, že této problematice se věnují prakticky orientované literární zdroje. K paradoxům můžeme zařadit skutečnost, že původní všeobecně uznávaná definice podnikání[4] se vztahovala na podnikatelky[5]. V současné době je možné získat aktuální informace o podnikání žen v České republice v časopise Madam Business, Prosperita[6]. Dále v této oblasti se prakticky angažuje Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR[7].

Z českých autorů (kromě již uvedených D. Kolouchové a O. Machka) výrazně přispěla k hloubce poznání rodinného podnikání a potažmo role žen v podnikání v Československu, resp. České republice, prof. J. Geršlová[8]. Z českých autorů se problematice rodinného podnikání (a částečně postavení ženy v těchto firmách) výrazně věnují autoří Koráb, Hanzelková, Mihalisko[9], Odehnalová, Rydvalová aj.[10] Špičkovým pramen publikovaným v českém jazyce je kniha autorů Kenyon - Rouvinezová, Denise a Ward, John L.[11], která posouvá poznatky ze zahraničí až k problematice správy rodinné firmy, následnictví ve vazbě na manželství a další praktické i teoretické poznatky, které přinášejí impulsy pro další rozvoj rodinného podnikání a řešení postavení žen v RF v Evropském (zejména středoevropském)[12].

[3] Kolouchová, D. - Machek, O. (2016) *Ženský leadership v rodinném podnikání. Poznatky z kvalitativního výzkumu v České republice*. Trendy v podnikání, 6 (1)/2016, s. 33 -41. Publisher: UWB in Pilsen http://www.fek.zcu.cz/tvp/

[4] Hisrich, R. D. – Peters, M. P.(1996). *Založení a řízení nového podniku.* Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85865-07-6, str. 22.

[5] Hisrich, R. D. – Brush, C. G. (1985) The *Woman Entrepreneur: Starting, Financing and Managing a Successful New Business.* Lexington, MA: Lexington Books, str. 90.

[6] Madame Business Prosperita www.madambusiness.cz

[7] ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR. www.amsp.cz.

[8] Např. Geršlová, J. (2012). *Dějiny moderního podnikání.* Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-080-5.

Geršlová, J. (editor) (2010). *Co by tomu řekl Johann Becher? (kulatý stůl k dějinám podnikání).* Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-014-0.

[9] Koráb, V. - Hanzelková, A. - Mihalisko, M. (2008). *Rodinné podnikání*. Brno, Computer Press. ISBN 978-80-251-1843-6.

[10] Odehnalová, P. (2011). *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Tribun EU. ISBN 978-80-210-5603-9; Rydvalová, P. a kol. (2015). *Rodinné podnikání – zdroj rozvoje obcí*. Liberec: Vysokoškolský podnik Liberec. ISBN 978-80-7494-245-7.

[11] Kenyon - Rouvinezová, D. - Ward, J. L. (2016). *Rodinná firma: jak vybudovat, úspěšně vést a předat rodinný podnik.* Brno: Barrister & Principal. ISBN 978-80-7485-095-0.

[12] Dugan, A. M. - Krone, S. P. - LeCouvie, K. - Pendergast, J. M. - Kenyon - Rouvinez, D. H. - Schuman, A. M. (2011). *A Woman's Place: The Crucial Roles of Women in Family Business*. Palgrave Macmillan.

Další prezentaci dostupných pramenů nepovažujeme za účelné (i s ohledem na limitovaný počet stran příspěvku), protože anotaci a diskusi nad dostupnými literárními zdroji k obdobné tématice zodpovědně provedli již citovaní autoři D. Kolouchová a O. Machek.

Ženy ve vrcholovém managementu podniků v ČR

Dříve než přistoupíme k prezentaci poznatků z výzkumu role ženy v RP, prezentujeme širší pohled na postavení žen v managementu českých podniků. Na základě citovaného článku D. Kolouchové a O. Machka, výzkumů společnosti Ernst a Young, statistik (Bisnode), z vlastních zjištění a propočtů dospíváme k následujícím syntetickým poznatkům.

Tabulka č. 1 Podíl žen ve vrcholovém managementu největších podniků v ČR

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
celkem	22,22 %	25,04 %	26,25 %	29,57 %	28,06 %	30,07 %	27,95 %	26,71 %

Zdroj: Bisnode (2017) *Počet žen ve vedení Českých firem je nejnižší za posledních pět let.* https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/poet-en-ve-vedeni-eskych-firem-je-nejnii-za-poslednich-pt-let/ [accessed 11.4.2018]

Z údajů uvedených v tabulce je z pohledu postavení žen v managementu zkoumaných podniků zcela zřejmá asymetrie. Nejde ani o náhodný výkyv v datech, ale v podstatě o stabilizovaný stav, podíl žen na managementu se pohybuje v rozmezí 22 až 30%. V managementu uvedených podniků převládá patriarchální kultura. Velmi inspirující jsou poznatky uvedené v další tabulce, které rozšiřují předchozí poznatky o postavení žen v české podnikatelské sféře.

Tabulka č. 2 Majoritní vlastníci českých podniků

	Počet firem	Podíl na celku
Majoritní vlastník žena	64 998	14,17 %
Majoritní vlastník muž	260 887	56,89 %
Ostatní*	132 683	28,93 %

**subjekt je zpravidla majoritně vlastněn právnickou osobou nebo nemá majoritního vlastníka (např. 50 % muž a 50 % žena)*

Zdroj: Bisnode (2017) *Ženy v ČR vlastní 14 %* firem. https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/zeny-v-cr-vlastni-14-firem/ [accessed 11.4.2018]

Z výše uvedené tabulky vyplývá ještě dramatičtější asymetrie mezi postavením žen a mužů. I za předpokladů, že z položky „Ostatní“ by bylo připočteno k položce „Majoritní vlastník žena“ polovina procent, pak by podíl žen na vlastnictví českých podniků činil okolo 29% (což odpovídá poznatkům prezentovaných v komentáři k předchozí tabulce). Výzkumy společnosti Bisnode[13] také nabízí výsledky výzkumu, ženy jako majoritní vlastník se nejvíce uplatňují v drobných a malých firmách (podíl žen se blíží 20%). Následuje strmý pokles žen jako majoritních vlastníků až k podílu menšímu než 1% u podniků s tržbami s jednou a více miliard Kč; tzn. žena podnikatelka v českém hospodářském prostoru je v postavení „pracující podnikatel“, resp. „samo-zaměstnavatel“, plnící roli vlastníka, manažera a profesního pracovníka v jedné osobě. Rozdíly jsou také z regionálního pohledu. Proto v následujícím textu poodhalíme výzkum „v systému“ směřující k nalezení podstaty této skutečnosti.

[13] Bisnode (2017) *Ženy v ČR vlastní 14 % firem.* https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/zeny-v-cr-vlastni-14-firem/ [accessed 11.4.2018]

2 Výzkum realizovaný na VŠPP, a.s.

Cílem článku je *prezentovat analýzy postavení a rolí žen v RF v ČR, přístup rodinných firem k uplatnění žen v rodině a ve firmě, specifika RF, ve kterých se ženy angažují, uvést poznatky o formální a neformální úloze žen v RF a skutečnosti, s jakými problémy se RF nejčastěji potýká.*

V příspěvku jsou prezentovány výsledky jedné z etap vlastních výzkumných aktivit jeho autorů (výzkumného kolektivu VŠPP). Výzkum RP na VŠPP se opírá především o vlastní výzkumné koncepce postavené na podnikatelské diagnostice, empirické logice a kritickém myšlení.[14] Zejména jde o diagnostické mise, diagnostické pasportizace, rozhovory s podnikateli, dotazníková šetření, záznamy příběhů rodinných firem, vztahové a kauzální analýzy, cílená statistická šetření, synkrétické evoluční modelování atd.

Sběr dat a informací k prezentovaným výzkumným výsledkům proběhl na konci roku 2017 a v průběhu prvního čtvrtletí 2018 (osloveny byly rodinné ve všech regionech České republiky). Firmy byly rozděleny do dvou regionálních skupin – Čechy a Morava se Slezskem. V Čechách bylo prostřednictvím strukturovaného dotazníku osloveno 30 rodinných firem, na Moravě a ve Slezsku bylo osloveno 38 rodinných firem. Dosažené výsledky byly konfrontovány s poznatky vlastních výzkumů z předchozích etap (přes 300 firem v ČR a okolo 100 firem v polské části Slezska), s výzkumy na srovnávacím vzorku v polské části Slezska a se sekundárními informacemi prezentovanými jinými výzkumnými pracovišti.

Na základě dosavadních zkušeností a poznatků řešitelský kolektiv dospěl k následujícím výzkumným otázkám (hypotézám ověřovaným kritickou kauzální analýzou):

Hypotéza 1: *Ženy jsou ve většině RF jen na úrovni zaměstnance, popř. provozního pracovníka.*
Hypotéza 2: *Konkurenceschopnost RF, ve kterých se angažují ženy je střední a vyšší.*
Hypotéza 3: *Hlavním ohrožením RF s aktivním zapojením žen jsou rodinné vztahy.*

3 Výsledky výzkumu VŠPP

Terénní sběr informací byl proveden koncem roku 2017 a počátkem roku 2018 (byl ukončen 5. 3. 2018).

3.1 Postavení žen v rodinném podnikání – Čechy

V české části republiky bylo osloveno 34 firem, z nich 30 poskytlo relevantní informace. Podrobné výsledky výzkumu jsou uvedeny v tabulce č. 3 uvedené v příloze č. 1.

Zkoumané firmy se věnují těmto aktivitám:

[14] Metodika výzkumu se opírá vlastní postupy vyvinuté spolu s polskými univerzitami, zejména UE Katowice, z důvodů, že standardní ekonomické a manažerské metody a techniky nepřináší požadované výsledky při zkoumání potenciálů RF. Dostupné metodiky zkoumají firmy v pojetí „o systému" (tzn., zejména diskuse o definicích, kategoriích apod. vedoucí k formálnímu popisu reálného světa) nebo „na systému" (tj. pohled z vnějšku zkoumající pouze jevovou stránku reality). Soudobá praxe a zodpovědná vědecká aktivita vyžaduje práci „*v systému*" (tedy poznání obsahu podstaty existence RF). Metodickým základem je diagnostický přístup GM-TREND (Mikoláš Z., a kolektiv (2011) *Konkurenční potenciál průmyslového podniku.* Praha: C. H, Beck. ISBN 978-80-7400-379-4, *cit. str. 247 - 275*), dále nástroje a techniky výrokové logiky umožňující vyhodnocovat psané texty a rozhovory s respondenty (Ziembiński, Z.: *Logika praktyczna*. PWN, Warzsawa 2014, ISBN 978-83-01-11902-7) a další vybrané statistické a jiné metody a techniky.

- Výroba (vč. servisu a oprav): 15 (50%)
- Doprava: 1 (3,3%)
- Obchod a související služby: 4 (13,4%)
- Služby a jiné aktivity: 10 (33,3%).

Ve výše uvedených 30 firmách bylo angažováno 46 žen, které sehrávaly následující role:

1. Rodinné role ve vztahu k ostatním členům firmy:	***2. Role ve firmě (vč. více rolí):***
A. Matka: 16 (34,7%)	A. Vlastník: 19 (35,9%)
B. Dcera: 13 (28,3%)	B. Pozice ve správě nebo top-managementu: 6 (11,3%)
C. Manželka, partnerka: 12 (26,1%)	C. Nižší management a provozní činnosti: 28 (52,8%)
D. Ostatní příbuzenské vztahy: 5 (10,9%).	

Vyhodnocení výsledků terénního výzkumu potvrzují v Čechách ***hypotézu č. 1:*** *Ženy jsou ve většině RF jen na úrovni zaměstnance, popř. provozního pracovníka.* Překvapivým zjištěním, dosud nepublikovaným v dostupné literatuře, je skutečnost, že žena v rodinné firmě je v roli matky (34,7%). Role dcery náleží 28,3% žen ve zkoumaných firmách. Až na třetí pozici se nacházejí manželky a partnerky (26,1%). Uvedené zjištění poukazuje na to, že *uvedené firmy jsou „rodičovského" typu* – matky a dcery představují 63 % všech žen angažovaných ve výzkumném vzorku.

Hypotéza č. 2 *Konkurenceschopnost RF, ve kterých se angažují ženy je střední a vyšší*, se částečně potvrdila. Dle metodiky testu konkurenceschopnosti *Barometr* byla dosažena *průměrná bodová hodnota* 264,5 *bodu*. Jde o průměrnou konkurenceschopnost se sklonem k vyššímu konkurenčnímu potenciálu. Očekávání výzkumného týmu odvozené z literárních pramenů nebylo však naplněno. Předpokládalo se, že rodinné vztahy více posilují konkurenceschopnost rodinné firmy. Odpověď na vzniklou disparitu nabízí výsledky výzkumu k třetí hypotéze.

Hypotéza č. 3 zněla: *Hlavním ohrožením RF s aktivním zapojením žen jsou rodinné vztahy.* Výsledky výzkumu v Čechách hypotézu potvrdily.

Ohrožení rodinných firem se projevuje ve zkoumaném vzorku takto:

a) Promítání problémů firmy do rodiny (zejména nemožnost propustit člena rodiny z RF, vyšší platy členů rodiny v RF, vzájemné neshody apod.) : 12 (40%)
b) Problémy s následnictvím (především malá motivace nebo odborná kvalifikace následníků, obavy rodičů o své sociální postavení apod.): 4 (13,3%)
c) Nedostatek času a související stres („rodina slouží firmě", související finanční a sociální rizika apod.): 8 (26,7%)
d) Ostatní ohrožení (management RF aj.): 1 (3,3%)
e) Neexistují ohrožení (negativní projevy): 5 (16,7%).

Hlavní příčinou je *průnik problémů z firmy do rodiny (40%) a problematika následnictví (13,3%)*. Tyto skutečnosti zřejmě souvisejí s nedostatkem času a stresem rodinných příslušníků (26,7%). Pouze 16,7% respondentů konstatuje, že v rodinných vztazích v důsledku rodinného podnikání neexistuji negativní projevy (ohrožení, konflikty, stresy ap.). Uvedené poznatky korespondují s výzkumnými závěry předchozích projektů věnovaným jiným tématům rodinného podnikání, na kterých se podíleli autoři článku.

3.2. Postavení žen v rodinném podnikání – Morava a Slezsko

Na Moravě a ve Slezsku bylo osloveno 51 firem, z nich 38 poskytlo relevantní informace. Podrobné výsledky výzkumu jsou uvedeny v tabulce č. 4 uvedené v příloze č. 2.

Zkoumané firmy se věnují těmto aktivitám:

- Výroba (vč. servisu a oprav): 15 (39,5%)
- Doprava: 3 (7,9%)
- Obchod a související služby: 7 (18,4%)
- Služby a jiné aktivity: 13 (34,2%).

Ve výše uvedených 38 firmách bylo angažováno 58 žen, které sehrávaly následující role:

1) Rodinné role ve vztahu k ostatním členům firmy:	**2) Role ve firmě (vč. více rolí):**
A. Matka: 11 (19,0%)	A. Vlastník: 18 (25,7%)
B. Dcera: 12 (20,7%)	B. Pozice ve správě nebo top-managementu: 15 (21,4%)
C. Manželka, partnerka: 23 (39,6%)	C. Nižší management a provozní činnosti: 37 (52,9%)
D. Ostatní příbuzenské vztahy: 12 (20,7%).	

Vyhodnocení výsledků terénního výzkumu potvrzují na Moravě a ve Slezsku **hypotéza č. 1:** *Ženy jsou ve většině RF jen na úrovni zaměstnance, popř. provozního pracovníka.* V celé ČR jsou obdobné výsledky – v nižším managementu a v provozních činnostech je v Čechách 52,8% a na Moravě a ve Slezsku 52,9% žen. V Čechách více žen vlastní rodinné firmy, ale jsou méně zastoupeny ve správě a top-managementu rodinných firem oproti Moravě a Slezsku. Na prvé pozici se nacházejí manželky a partnerky (39,6%). Žena v roli matky je v 19% ze všech žen ve zkoumaných firmách. Zastoupení dcer a ostatních příbuzných v rodinné firmě je vyrovnané, tj. 20,7%. Uvedené zjištění poukazuje na to, že uvedené firmy jsou dvou typů: a) *„manželského/partnerského“* (39,6%) a b) *„rodičovského“ typu* – matky a dcery představují 39,7 % všech žen angažovaných ve výzkumném vzorku. V tomto ukazateli Morava a Slezsko oproti české části ČR poskytuje zcela odlišné výsledky.

Hypotéza č. 2: *Konkurenceschopnost RF, ve kterých se angažují ženy je střední a vyšší*, se potvrdila. Dle metodiky testu konkurenceschopnosti *Barometr* byla dosažena *průměrná bodová hodnota* 277,4 *bodu*. Jde o nadprůměrnou konkurenceschopnost. Otázkou je, jaká je korelace konkurenceschopnosti RF a vztahů mezi rodinnými příslušníky (viz třetí hypotéza).

Hypotéza č. 3 zněla: *Hlavním ohrožením RF s aktivním zapojením žen jsou rodinné vztahy.* Výsledky výzkumu na Moravě a ve Slezsku rovněž hypotézu potvrdily.

Ohrožení rodinných firem (RF) se projevuje ve zkoumaném vzorku takto:

a) Promítání problémů firmy do rodiny (zejména nemožnost propustit člena rodiny z RF, vyšší platy členů rodiny v RF, vzájemné neshody apod.) : 23 (60,5%)
b) Problémy s následnictvím (především malá motivace nebo odborná kvalifikace následníků, obavy rodičů o své sociální postavení apod.): 3 (7,9%)

c) Nedostatek času a související stres („rodina slouží firmě“, související finanční a sociální rizika apod.): 4 (10,5%)
d) Ostatní ohrožení (management RF aj.): 7 (18,5%)
e) Neexistují ohrožení (negativní projevy): 1 (2,6%).

Hlavní příčinou je *pronikání problémů z firmy do rodiny (60,5%)* a *problematika následnictví (7,9%)*. Tyto skutečnosti zřejmě souvisejí s nedostatkem času a stresem rodinných příslušníků (10,5%). Pouze 2,7% respondentů (resp. jeden z 38) konstatuje, že v rodinných vztazích v důsledku rodinného podnikání neexistuji negativní projevy (ohrožení, konflikty, stresy ap.). Uvedené poznatky rovněž korespondují s výzkumnými závěry projektů věnovaným jiným tématům rodinného podnikání, na kterých se podíleli autoři článku.

4 Diskuze

Prezentované výsledky výzkumu VŠPP potvrzují „varovné“ výsledky výzkumu uvedeného v kapitole druhé. Tedy to, zda žena je angažovaná v rodinném či „nerodinném“ podniku, nemá podstatný vliv na výsledky výzkumu.[15] Výzkum VŠPP přístupem poznávající stav „v systému“ přináší řadu nových poznatků. Kupříkladu jsou zjištěny (potvrzují se opakovaně obdobné poznatky z předchozích etap výzkumu VŠPP, např. vnímání legislativního prostředí rodinnými firmami) rozdíly mezi výsledky dosaženými v Čechách a na Moravě a ve Slezsku.

Především v porovnání druhé a třetí hypotézy zjišťujeme výrazné odlišnosti mezi českou a moravsko-slezskou oblastí ČR. V Čechách je zřejmé, že konkurenceschopnost rodinných firem je negativně ovlivněna rozpory v rodině (resp. negativními vlivy mezi firmou a rodinou). Na Moravě a ve Slezsku vzniká paradoxní situace. Konkurenceschopnost firem je v Čechách nižší, přestože negativní rodinné vztahy jsou na Moravě a ve Slezský výraznější. Tento regionální rozpor, ale též i „vnitřní protimluv“ zjištěný na Moravě a ve Slezsku nabízí široký prostor k dalšímu výzkumu příčin tohoto stavu. Tento poznatek o „regionální, resp. zemské“ diferenci v ČR nutno v dalších výzkumech zkoumat, zda tento stav je pouze náhodným jevem nebo je dán odlišným podnikatelským prostředím, mentální či kulturní odlišností atd. Autoři článku si však v této fázi výzkumu nedovolují z hlediska vědecké etiky odhadovat příčiny tohoto stavu.[16]

Hlavní závěry výzkumu Asociace malých a středních podniků a živnostníků (AMSP) na obdobnou problematiku, kterou řešil kolektiv autorů článku, jsou:[17]

Ženy podnikatelky jsou se svým pracovním životem i příjmem celkově v porovnání s „nepodnikatelkami“ výrazně spokojenější. Hlavními motivacemi k podnikání jsou nezávislost

[15] Prezentované poznatky v tomto článku je možné také porovnat s informacemi se zdroje: EY (2014) Women in leadership. http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-women-in-leadership-the-family-business-advantage/$FILE/ey-women-in-leadership-the-family-business-advantage.pdf [accessed 7.4.2018]; Kolouchová, D. - Machek, O. (2016) *Ženský leadership v rodinném podnikání. Poznatky z kvalitativního výzkumu v České republice*. Trendy v podnikání, 6 (1)/2016, s. 33 -41. Publisher: UWB in Pilsen http://www.fek.zcu.cz/tvp/; ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR (2016). *Postoje žen k podnikání.* http://amsp.cz/42-pruzkum-amsp-cr-postoje-zen-k-podnikani/ [accessed 17.4.2018].

[16] Pokud by byly zjištěny skutečné objektivní důvody tohoto stavu, byl by to značný posun i v pohledu na imigrační procesy, kterých jsme v současné době svědky.

[17] ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR (2016). *Postoje žen k podnikání.* http://amsp.cz/42-pruzkum-amsp-cr-postoje-zen-k-podnikani/ [accessed 17.4.2018].

a možnost seberealizace. Podnikatelky mají pro svou činnost i podporu od rodinných příslušníků.

Obavy z podnikání jsou často spojeny s nedostatkem informací. Podnikatelky mají zájem o další vzdělání, podpora (začínajících) podnikatelek a nabízení vzdělávacích kursů má tedy svůj smysl.[18]

Je zcela zřejmé, že poznatky prezentovaného výzkumu AMSP vyznívá optimisticky, prezentují spíše „tužby" a očekávání. Výzkum VŠPP však proniká do hloubky problematiky, odhaluje podstatu disharmonie vztahů mezi podnikatelkami a podnikateli, resp. manažerkami a manažery obecně a v rodinných podnicích zvláště. Současně potvrzuje dokonce analogickou situaci v ČR se stavem v USA okolo roku 1985, který popsali Hisrich, R. D. – Brush, C. G.

5 Závěr

Příspěvek byl zpracován na základě výzkumu pracovníků VŠPP bez podpory z externích finančních zdrojů z důvodu, že autoři považují tuto problematiku za velmi významnou a z pohledu společenské odpovědnosti za neodkladnou.

Hlavním závěrem výzkumu a tohoto článku je potvrzení skutečnosti, že ačkoli žijeme ve 21. století, *role ženy ve společnosti a podnikání není komplexně a do hloubky zkoumána*. Zvláště v *rodinných firmách*. O roli ženy v podnikání, politice apod. se pouze formálně diskutuje bez proniknutí do hloubky problémů a poznání souvislostí a kontextu soudobých rolí žen ve společnosti a podnikání. *Patriarchální společnost existuje i v tzv. rozvinutém světě, ČR nevyjímaje*. Proto *výzkum rodinného podnikání, fungování rodiny a rolí žen v podnikání a managementu podniků je nutností a povinností*, zejména vysokých škol věnujících problematice podnikání a managementu podniků.

Použitá literatúra (References)

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR (2016). *Postoje žen k podnikání.* http://amsp.cz/42-pruzkum-amsp-cr-postoje-zen-k-podnikani/ [accessed 17.4.2018]

ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR (2016). *Ženy válcují muže v počtu nově založených živností*. http://amsp.cz/zeny-valcuji-muze-v-poctu-nove-zalozenych-zivnosti [accessed 12.4.2018]

Bisnode (2017) *Počet žen ve vedení Českých firem je nejnižší za posledních pět let.* https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/poet-en-ve-vedeni-eskych-firem-je-nejnii-za-poslednich-pt-let/ [accessed 11.4.2018]

Bisnode (2017) *Ženy v ČR vlastní 14 % firem.* https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/zeny-v-cr-vlastni-14-firem/ [accessed 11.4.2018]

[18] ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR (2016). *Ženy válcují muže v počtu nově založených živností.* http://amsp.cz/zeny-valcuji-muze-v-poctu-nove-zalozenych-zivnosti [accessed 12.4.2018]

Dugan, A. M. - Krone, S. P. - LeCouvie, K. - Pendergast, J. M. - Kenyon - Rouvinez, D. H. - Schuman, A. M. (2011) *A Woman's Place: The Crucial Roles of Women in Family Business.* Palgrave Macmillan.

EY (2014) Women in leadership. http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-women-in-leadership-the-family-business-advantage/$FILE/ey-women-in-leadership-the-family-business-advantage.pdf [accessed 7.4.2018]

Geršlová, J. (2012). *Dějiny moderního podnikání.* Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-080-5.

Geršlová, J. (editor) (2010). *Co by tomu řekl Johann Becher? (kulatý stůl k dějinám podnikání).* Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-7431-014-0.

Hisrich, R. D. – Brush, C. G. (1985). The *Woman Entrepreneur: Starting, Financing and Managing a Successful New Business.* Lexington, MA: Lexington Books, str. 90.

Hisrich, R. D. – Peters, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku.* Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85865-07-6, str. 22.

Kenyon - Rouvinezová, D. - Ward, J. L. (2016). *Rodinná firma: jak vybudovat, úspěšně vést a předat rodinný podnik.* Brno: Barrister & Principal. ISBN 978-80-7485-095-0.

Kolouchová, D. - Machek, O. (2016) *Ženský leadership v rodinném podnikání. Poznatky z kvalitativního výzkumu v České republice*. Trendy v podnikání, 6 (1)/2016, s. 33 -41. Publisher: UWB in Pilsen http://www.fek.zcu.cz/tvp/

Koráb, V. - Hanzelková, A. - Mihalisko, M. (2008). *Rodinné podnikání*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1843-6.

Madame Business Prosperita: www.madambusiness.cz

Mikoláš Z., a kolektiv (2012) *Konkurenční potenciál průmyslového podniku.* Praha: C. H, Beck. ISBN 978-80-7400-379-4, *cit. str. 247 - 275*

Odehnalová, P. (2011). *Přednosti a meze rodinného podnikání*. Brno: Tribun EU. ISBN 978-80-210-5603-9.

Rydvalová, P. a kol. (2015) *Rodinné podníkání – zdroj rozvoje obcí*. Liberec: Vysokoškolský podnik Liberec. ISBN 978-80-7494-245-7.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Nový občanský zákoník 2014*. Ostrava: Nakladatelství Sagit, 2012. s. 320. ISBN 978-80-7208-920-8.

Ziembiński, Z. (2014) *Logika praktyczna*. Warzsawa: PWN. ISBN 978-83-01-11902-7

Meno a priezvisko autorov

Prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
VŠPP Praha, department Ostrava, Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava - Slezská Ostrava, CZ
e-mail: zdenek.mikolas@vspp.cz
(second contact: **Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach,** ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, Poland)

Ing. Vendula Fialová
VŠPP Praha, department Ostrava, Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava - Slezská Ostrava, CZ
e.mail: vendula.fialova@vspp.cz

Ing. Andrea Folvarčná, Ph.D.
VŠPP Praha, department Ostrava, Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava - Slezská Ostrava, CZ
e-mail: andrea.folvarcna@vspp.cz

Příloha č. 1: Výsledky výzkumu rodinných firem v Čechách

Tabulka č. 3 Výsledky výzkumu rodinných firem v Čechách

Číslo firmy	Rodinný vztah	Role ve firmě	Obor podnikání	Body (Barometr) [19]
1	Matka Dcera	Vlastník, formální angažovanost Vlastník, formální angažovanost	Klempířství, zámečnictví	275
2	Manželka Matka	Formální angažovanost Formální angažovanost	Kovovýroba	273
3	Manželka	Účetní	Opravy silničních vozidel	250
4	Matka Dcera	Majitelka (OSVČ), kadeřnice Zaměstnanec-kadeřnice	Kadeřnictví	308
5	Manželka	Zaměstnanec – projekt manažer	Architektonické a související poradenství	288
6	Dcera	Účetní	Technická správa budov, kovovýroba	252
7	Manželka	Personalistka	Textilní výroba	303
8	Manželka	Provozní zaměstnanec	Služby pro zemědělství, zahradnictví atd.	282
9	Matka Dcera	Vlastník, účetní Zaměstnanec - účetní	Vedení účetnictví	240
10	Matka Dcera, setra	a) Vlastník (neformální, firma převedena na děti) b) Vlastník – správa restaurace	Biofarma a restaurace	284
11	Dcera	Provozní zaměstnanec	Zemědělská výroba	243
12	Manželka Dcera	Účetní Laborantka	Lékárna	231
13	Matka	Vlastník, jednatelka	Autoservis vč. prodeje aut	286
14	Matka Snacha	Ekonomka Pracovnice mléčné výroby	Zemědělská výroba	290
15	Matka Dcera	Vlastník (OSVČ), kadeřnice kadeřnice	Kadeřnictví	266
16	Manželka	Provozní zaměstnanec – distribuce	Výroba reklamní předmětů	261
17	Matka	Vlastník	Obrábění	281
18	Matka	Vlastník, jednatelka	Pekařská a cukrářská výroba	293
19	Partnerka	jednatel	Konzultační činnost v IT a bezpečnosti	302
20	Dcera	Vlastník	Konzultační činnost v IT a bezpečnosti	278
21	Matka Dcera	Zaměstnanec Vlastník	Obchod	252
22	Manželka	Vlastník	Výroba nástrojů	314

[19] Elektronický test konkurenceschopnosti polských autorů G. Glód a O. Flak a spolupracujících partnerů z ČR, SR, Finska a Španělska (viz http://sensorium24.com/cs/)

	Vnučka	Vlastník		
23	Matka Přítelkyně syna	Vlastník, jednatel, účetní, poradce Zaměstnanec – grafik, tester	Poradenství (zpracování posudků)	260
24	Manželka neteř	Zaměstnanec – administrativa Asistentka	Doprava, údržba vozidel, obchod s motorovými vozidly	278
25	Matka Dcera	Vlastník Vlastník	Výroba čisticích prostředků	283
26	Matka Dcera	Vlastník Provozní zaměstnanec	Psychologická poradna a diagnostika	290
27	Matka Dcera	Zaměstnance - manažerka Zaměstnanec – obchodní ředitelka	Výroba potravinářský výrobků a obchod	251
28	Manželka	Vlastník, provozní-ubytování	Ubytování	224
29	Manželka	Účetní	Výstavba a pronájem nemovitostí	277
30	Matka	Účetnictví, fakturace	Obchod - elektrospotřebiče	269

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 2: Výsledky výzkumu rodinných firem na Moravě a ve Slezsku

Tabulka č. 4 Výsledky výzkumu rodinných firem na Moravě a ve Slezsku

Číslo firmy	**Rodinný vztah**	**Role ve firmě**	**Obor podnikání**	**Body (Barometr)**
1	Matka	účetní	Obchod	282
2	Manželka 1 Manželka 2	Vlastník, jednatel Provozní zaměstnanec	Obchod, služby v reklamě	319
3	Matka	Vlastník + účetní	Průmyslová výroba	280
4	Manželka	Účetní + péče o VIP klienty	Zprostředkování	302
5	Manželka	Jednatel + účetní	Vstřikování plastů	297
6	Manželka Sestra manžela	Vlastník + administrativní práce Skladník	Obchod	250
7	Manželka	Vlastník + účetní	Kovoobrábění, zámečnictví	307
8	Matka Sestra Babička	Vlastník, zubařka Zubní sestra Pomocná zdravotní sestra	Zubní ambulance	243
9	Matka	Konzultantka	Prodej hutního materiálu, zámečnictví	265
10	Matka Dcera	Vlastník Vlastník	Odstraňování a zpracování odpadu	224
11	Manželka Snacha	Vlastník, předseda dozorčí rady Členka dozorčí rady	Výroba nábytku	327
12	Manželka Matka	Vlastník, jednatel, + účetnictví a administrativa Provozní pracovník	Instalace a opravy strojů a zařízení	310
13	Manželka Sestra	Administrativa, pomocná účetní Účetní	Doprava	267

14	Matka Dcera	Vlastník, účetní, auditor, daňový poradce¨ Účetní	Účetní, daňové a auditorské služby	293
15	Dcera Matka	majitelka provozní zaměstnanec	Pohostinství	230
16	Manželka	Účetní	Kovovýroba	326
17	Manželka	Vlastník	Realitní činnost	282
18	Matka	Vlastník, provozní zaměstnanec	Zprostředkování zaměstnání, pronájem nemovitostí	273
19	Manželka Švagrová Sestřenice	Jednatelka Administrativní pracovnice Administrativní pracovnice	Autodoprava	244
20	Manželka	Jednatel, mzdová účetní, personalistka	Výroba nástrojů a nářadí, obchod	301
21	Manželka	Vlastník	Železářský obchod	280
22	Manželka	Externí pracovník - konzultant	IT poradenství	291
23	Manželka	Manažerka	Výroba, obchod - zvedací a manipulační technika	282
24	Dcera	Právní konzultant	Hlídaná parkoviště	233
25	Manželka	Vlastník	Stravování, ubytování	292
26	Manželka Dcera	Vlastník, jednatel Asistent prodeje	Obchod se stavebním materiálem	273
27	Manželka Sestřenice Švagrová	Jednatel (není vlastník) Administrativa Administrativa	Autodoprava	237
28	Matka Dcera	Vlastník, jednatelka Řízení provozu, účetní	Pekařství	306
29	Manželka	Poradenství	Bezpečnostní agentura	286
30	Snacha	Ředitelka podniku	Hutní a strojírenská výroba	251
31	Manželka Dcera	Administrativní práce Pojišťovací makléř	Pojišťovací makléř (OSVČ)	262
32	Sestra	Manažer - administrativa	Vymáhání pohledávek a související činnosti	296
33	Matka	Majitelka (OSVČ)	Účetnictví, účetní audit	206
34	Dcera Dcera Teta	Majitel, jednatel – Majitel, jednatel	Autoservis	283
35	Dcera	Administrativa	Pila - dřevovýroba	298
36	Manželka	Administrativa	Služby v BOZP a PO (OSVČ)	256
37	Manželka Dcera	Pomocné práce Administrativa	Stolařství	258
38	Dcera	Interní audit	Zpracování a konzervace masa	299

Zdroj: vlastní zpracování

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SUSTAINABLE INOVATION AS A PART OF THE KNOWLEDGE TRIANGLE IN SLOVAK, CZECH AND POLISH ENTERPRISES

Helena Fidlerová[1] , Hana Stojanová[2], Paula Bajdor[3]

ABSTRACT

Objective of the article is to address a synergy effect of sustainable innovation for company and its stakeholders including environment and future and comparison of companies in Slovakia, Czech Republic and Poland. The paper builds on main idea that an innovation should make human life better and its issue is to create better condition for mankind and future generation.

The issue of paper is to compare and characterize the current situation in the perception of innovation and innovation performance in context of sustainable development in socially responsible business, to determine the differences in the Slovak Republic, Poland and the Czech Republic.

The methods used in the paper are primarily the description, explanation, comparison, comparative analysis, synthesis, deduction and evaluation. The secondary data were chosen for the comparative analyses regarding innovations in above mentioned countries.

At the same time, a knowledge triangle - university, enterprise and government – based on triple helix model idea, is introduced as an opportunity for further development towards sustainable competitiveness through innovation for companies and people.

KEY WORDS

Sustainable development; innovations; comparative analyses; European innovations scorecard (EIS); knowledge triangle; triple helix model;

JEL CLASSIFICATION

I31

Introduction

Main paradigm of the paper is that *to innovate is in our DNA, it is a part of our life. There is no choice to survive in any aspect of our life, only to be innovative.* And in the centre of this effort ought to be a man. So every innovation ought to lead to make human life better and to create better condition on Earth, not only for but also for our successors.

[1] Ing. Helena Fidlerová, PhD., Slovak University of Technology in Bratislava, Faculty of Material Science and Technology in Trnava, Slovakia, Helena.fidlerova@stuba.sk,

[2] Ing. Hana Stojanová, PhD., Mendel University in Brno, Faculty of Business and Economics, Czech Republic, qqstojan@node.mendelu.cz

[3] Ing. Paula Bajdor, PhD., Czenstochowa University of Technology, Faculty of Management, Poland, paula.bajdor@gmail.com

The aim of the article is to emphasize *sustainability as a key driver of innovation and innovation as an important part of a sustainable business strategy.* The first part of paper introduces the analysis of theoretical approaches in area of innovation. The second part dedicates analysis regarding innovation potential in Czech, Slovak and Polish companies regarding their size. The third part of paper introduces the knowledge triangle of sustainable innovation based on Triple Helix relations as solution to enhance sustainable innovation.

1. The Theoretical Framework

Analysis of theoretical approaches shows that there are a lot of innovation's definitions; however, most of them are interpreted in two ways (Olton I.):

- In the broad sense, innovation is identified with the news, everything is perceived by humans as new, so we can assume that every new product, good or service appearing on the market is a kind of innovation, with the assumption that even improved products are novelties;
- In the narrow sense, it is assumed that not every "new" is an innovation, and only the product or service that has never been known before, can be regarded as an innovation. In this perspective, innovations are usually innovations of a technical nature and technology affecting the production process, bringing tangible benefits.

Drucker defined innovation as specific function of entrepreneurship, whether in an existing business, a public service institution, or a new venture started by a lone individual in the family kitchen. It is the means by which the entrepreneur either creates new wealth-producing resources or endows existing resources with enhanced potential for creating wealth.

In line with Peter Drucker's dictum: "innovate or die." companies are nowadays confronted with innovation as absolute must of survive on the market. Innovations are the basis for growth, progress and prosperity of enterprises and the whole society. (Bukovová 2017).

Following three conditions for a successful innovation were defined by Drucker:

1. Innovation is work. It requires knowledge, ingenuity, creativity, etc. Plus, innovators rarely work in more than one area, be it finance, healthcare, retail or whatever. This work requires diligence, perseverance and commitment.
2. To succeed, innovators must build on their own strengths. They must look at opportunities over a wide range, and then ask which of the opportunities fits me, fits this company. There must be a temperamental fit with the practitioner and a link to business strategy

As mentioned in Besannt J. R., Tidd J. (2015), innovation is about growth, about recognizing opportunities for doing something new and implementing those ideas to create some kind of value. It could be business growth; it could be social change. But at its heart is the creative human spirit, the urge to make change in our environment.

Innovation, innovation potential and sustainable development have been mentioned by many authors (Babčanová D. et al. 2018, Bukowski M. 2012; Činčalová 2017, Dzurová M., Jemala M. 2010, Miklošík A. 2012; Nemcová et al 2013, Stead 2012; Drucker, Frankowski P., Skubiak B. 2013, Nidomulu et al 2009, Šnircová et al 2016) indicating them as a precondition for competitiveness of the company.

In our opinion, it is important to seek synergies between innovations and sustainability. As mentioned above there is consistency in goals of innovation and sustainability, and this ought to bring a synergy effect. Intelligent companies now consider sustainability as the new frontier of innovation (Nidomul et al., 2009).

The idea of joining sustainability, ethics (morale) and innovations with business competitiveness was used by Tomáš Baťa, Czech top manager, who understood the importance

of connecting the prosperity of the company and the region, in which he is doing his business, prosperity of his customers and also employees, who create the value

Also the Lisbon Strategy was a clear example of the tendency to focus on sustainable innovation, as it was the action plan launched in 2000 to convert the EU, by 2010, into "the most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion ". To achieve this goal, Lisbon Strategy specifically called for focusing on a competitive EU through innovation and sustainable development. As next EU presented a declaration on the strategy that should drive the EU until 2020, labeling it with the self-explanatory title, "Strategy for smart, sustainable and inclusive growth"

Research, studying the sustainability initiatives of 30 large corporations, by Ram Nidumolu, C.K. Prahalad, and M.R. Rangaswamishows (2009), addresses that sustainability is a mother lode of organizational and technological innovations that yield both bottom-line and top-line returns. Becoming environment-friendly lowers costs because companies end up reducing the inputs they use. In addition, the process generates additional revenues from better products or enables companies to create new businesses. In fact, because those are the goals of corporate innovation, we find that smart companies now treat sustainability as innovation's new frontier

In fact, we find out that intelligent companies now consider sustainability as the new frontier of innovation (Nidomul et al., 2009). It is necessary, however, to change the way how companies think about products, technologies, processes and business models. *We consider as the key barrier for sustainable innovation not involving people as part of ideas, man should be object and subject of sustainable innovation.*

2. The Comparative Analysis of Innovations for Companies from the Slovak, Czech Republic and Poland

The objective of this paper is, by means the method of comparative analysis, to compare and characterize the present situation and identify potential and differences of Slovak, Czech and Polish enterprises. The secondary data were chosen for the comparative analysis based on data from two researches: The European Innovation Scoreboard and Eurostat Statistics Database.

The European Innovation Scoreboard (EIS) is an initiative that has been developed as an initiative European Commission for the need to evaluate the achievement of the Lisbon Strategy objectives. Its aim is to measure and compare the innovation performance of individual European countries every year.

Despite the fact that common piece of historical development, economic and social conditions in the Slovak, Czech Republic and Poland are different. It can be mentioned different approach to the introduction of the euro, the influence of transnational corporations on macro and microeconomic level, different unemployment rate etc. All these factors significantly affect innovation and its understanding in context of suitable development.

According the European Innovation Scoreboard (EIS), an initiative developed as an initiative European Commission for the need to evaluate the achievement of the Lisbon Strategy objectives, the selected countries are divided into four groups based on the innovative performance:

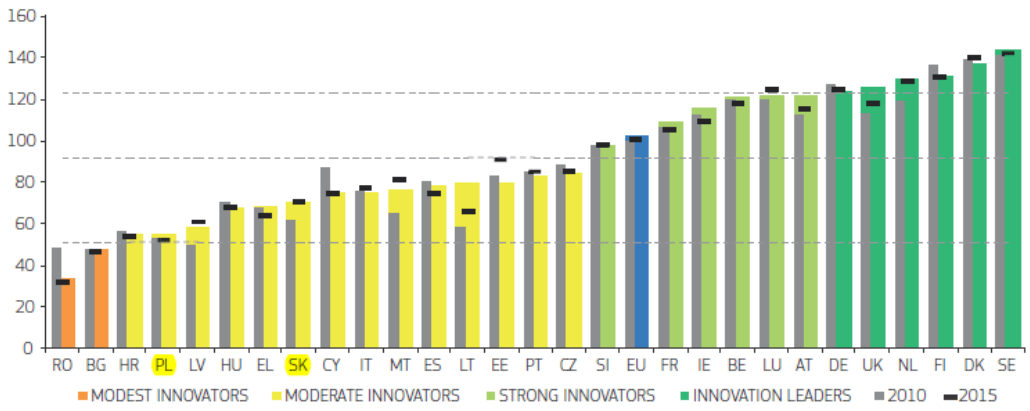
- innovation leaders - the innovation performance of countries with this status is significantly higher than the EU average,

- innovation followers - innovative performance in these countries is above the EU average,
- moderate innovators - the innovative power of this group is slightly below the EU average,
- modest innovators - these countries have innovation performance well below the EU average.

Slovakia and Poland belong to countries remarked as moderate innovators in year 2017. Czech Republic is group of moderate innovators but close to the group of strong innovators (fig. 1).

Slovakia's innovation performance increased overall between 2008 and 2015 (only in 2011 and 2012). Slovakia and Poland belong to countries remarked as moderate innovators in year 2017.

According to the Innovation Union Scoreboard ranking (fig.1), Slovak and Polish companies belong to the group of moderate innovators, this group of countries can be also characterized by *potential for innovation - this means that companies have little inclination to innovate and establish research and development cooperation, what makes their intellectual capital is not fully used.* Polish companies also worse cope with the creation of intellectual property, but they are good in sales and export of innovative goods. Czech Republic is in group of moderate innovators but close to the group of strong innovators.



Coloured columns show Member States' performance in 2016, using the most recent data for 27 indicators, relative to that of the EU in 2010. The horizontal hyphens show performance in 2015, using the next most recent data for 27 indicators, relative to that of the EU in 2010. Grey columns show Member States' performance in 2010 relative to that of the EU in 2010. For all years the same measurement methodology has been used. The dashed lines show the threshold values between the performance groups in 2016, comparing Member States' performance in 2016 relative to that of the EU in 2016.

Fig. 1*. Performance of EU member states innovations systems*
Source: Innovation Union Scoreboard ranking [*http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/17822*](http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/17822)

As shown in table1, among the analyzed 28 countries in Eurostat Statistics Database, Luxembourg and Germany event. Ireland are leaders in innovative enterprises. Nearly 2 thirds of companies in these countries regardless their size are innovation-active enterprises, in Luxemburg it counts even 92.8% of large companies.

Conducting our analysis, Czech republic is in better position in total in share of innovation-active enterprises compared to Slovakia a Poland with 43.9 % in total, in Slovakia it counts 34 % and in Poland 23%.

Table 1. The percentage of innovation-active enterprises according to their size.

Total		**10-49 (%)**		**50-249 (%)**		**more than 249 (%)**	
Germany	66.9	Luxembourg	63.4	Ireland	74,5	Luxembourg	92.8
Luxembourg	66.1	Germany	63.3	Germany	74,3	Germany	92.2
Ireland	58.7	Ireland	54	Italy	71,4	Portugal	87.2
Italy	56.1	Italy	53.4	Austria	70,9	Slowenia	87
Sweden	55.9	Sweden	52.8	Luxembourg	69,2	Malta	86.7
Belgium	55.6	Belgium	51.3	Malta	69,2	Ireland	84.5
Portugal	54.6	Portugal	50.9	Belgium	68,8	Italy	84.4
Austria	54.4	Greece	50.7	Portugal	66,8	Austria	84
France	53.4	France	49.1	France	66,2	Belgium	83.5
Finland	52.6	Austria	48.7	Netherlands	65,7	Sweden	81.9
Greece	52.3	United Kingdom	48.7	Sweden	65,6	France	81
Netherlands	51.4	Finland	48.1	Finland	65	Denmark	79.4
Denmark	51.1	Denmark	47.5	Estonia	64,3	Czech Republic	78.7
Malta	51.1	Netherlands	47.4	Slowenia	62	Estonia	78.3
United Kingdom	50.3	Malta	45.5	Greece	60,7	Spain	78.2
Estonia	47.6	Estonia	42.6	Cyprus	59.5	Finland	77.7
Slowenia	46.5	Slowenia	40.5	Czech Republic	57.6	Croatia	77.2
Czech Republic	43.9	Cyprus	39.1	Denmark	57.5	Greece	75.6
Cyprus	42.1	Czech Republic	38.2	United Kingdom	56.7	Lithuania	72.8
Croatia	37.9	Croatia	33.1	Spain	55.7	Netherlands	68.5
Slovakia	34	Slovakia	29.8	Croatia	51.5	Hungary	67.2
Spain	33.6	Spain	29	Lithuania	45.1	Latvia	64.8
Lithuania	32.9	Hungary	28.4	Latvia	43.3	Poland	63.9
Hungary	32.5	Lithuania	28.3	Hungary	42.8	Cyprus	62.2
Latvia	30.4	Latvia	26.5	Bulgaria	40.4	Slovakia	62.1
Bulgaria	27.4	Bulgaria	22.7	Slovakia	40	Bulgaria	59
Poland	23	Romania	18.3	Poland	35.8	United Kingdom	56.2
Romania	20.7	Poland	17.4	Romania	26.6	Romania	40.1

Source: authors‘ own work based on Eurostat Statistics Database [inn_cis8_type].

Large Polish enterprises present an average level - 63.9%. Lower share of large innovative companies in comparison with Poland has Slovakia (62.1%) but also Cyprus (62.2%), Bulgaria (59%), the United Kingdom (56.2%) and Romania (40.1 %). On the other hand against the background of European countries, for small enterprises is evident that Slovakia with 29.8% and 40% of innovative active middle sized enterprises has advantage compared with 17.4% in Poland.

The analysis of Eurostat statistics database shows that in the years 2010-12 in most EU countries there was a noticeable outflow of entrepreneurs from innovative activity, including in Poland from 28% in 2009-11 to 23% in 2010-12.

The statistical data for the years 2011-13 is a small rebound, but only in the case of industrial enterprises (increase in the share of innovators from 17.7% to 18.4%). Service enterprises again reduce their share in innovative companies (from 13.9% to 12.8%).

Table 2. Innovation activity of companies from Czech Republic, Poland and Slovakia in the years 2010–12, in %.

Country	Section C	Section D	Section E	Section G	Section H	Section J	Section K	Section M
Czech Republic	48	36	34	42	19	65	56	39
Poland	24	34	19	22	14	33	39	27
Slovakia	33	28	25	38	21	46	60	33

Source: authors' own work based on Eurostat Statistics Database [inn_cis8_type], Section C – Manufacturing, Section D – Electricity, gas, steam and air conditioning supply;, Section E – water supply; sewerage, waste management and remediation activities, Section G – Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles, Section H – Transportation and storage, Section J – Information and communication, Section K– Financial and insurance activities, Section M – Professional, scientific and technical activities.

Innovative companies assume specific objectives and to the most common, but at the same time the most general ones can include: cost reduction, increase in market share, increase in margin or increase in sales revenues. Further are introduced the responses of companies that indicated that individual goals are of great importance to them.

For Poland the most important target of innovation was "*Increase flexibility of actions and company's reactions"* – almost half of the polish companies have indicated this as one of the major objectives. In the second place is "*Internal cost of activity reduction"* which shows that for polish companies, cost reduction is quite important as well.

The same objectives are the most important for companies from Slovakia – more than of them, have indicated this as the first objective which can be achieved by innovations. In the second place is also cost reduction but in the area of materials, components or services. But at least important objective for companies from both countries is "*Establishing alliances with other companies and institutions"* which shows that companies prefer to work on their own purpose without partnerships.

Companies in Slovakia, Czech Republic and Poland often face barriers to innovation. These obstacles can be distinguished as follows:

1. Too much of the aid is targeted at large companies not for small and middle sized companies, there is a relation - the smaller the company, the harder it is for it to get sufficient funds;
2. Another barrier is the conservative nature of people who have decided to grant a grant that causes supported projects to be largely characterized by low innovation, emphasis being placed on meeting all formal criteria; too much money in the form of grants, despite the experience that tax relief is a more effective part of loan instruments to stimulate innovation,
4. Among the innovation barriers that businesses point to is the inadequacy of education with market requirements, it makes graduates enter the market, they have high theoretical knowledge, but they are often out of the reach of modern reality, have no practical experience and most of them are more important, are concerned about activities to promote innovation;
5. Another barrier is the high cost of equipment and laboratories dedicated to research and development, the cost of setting up a lab can be up to several million, such costs can not be afforded by smaller businesses;
6. The last but perhaps the most important barrier to innovation is the lack of cooperation between research centers and societies.

THE KNOWLEDGE TRIANGLE OF SUSTAINABLE INNOVATION BASED ON TRIPLE HELIX RELATIONS

In a rapidly changing world, Europe's path to the future is driven by growth that is smart, sustainable and inclusive. The so-called "key drivers" for achieving this goal and preserving competitiveness within the world knowledge economy and society, the knowledge triangle of higher education, research and companies and the interaction of these three components with objective to achieve the balance of growth regarding people-planet –prosperity (fig. 2).

The Triple Helix concept describes the relations and interplay of universities, enterprise (industry) and government as a model for knowledge-based economies. The emphasis is on the collaboration across institutions to overcome barriers and to be able to address challenges that cannot be solved by one sphere alone. The Triple Helix concept comprises three basic elements:

- prominent role for the university in innovation, on a par with industry and government in a knowledge–based society;
- movement toward collaborative relationships among spheres, in which innovation policy is increasingly an outcome of interaction rather than a prescription from government;
- each institutional sphere also "takes the role of the other" performing new roles as well as their traditional function .

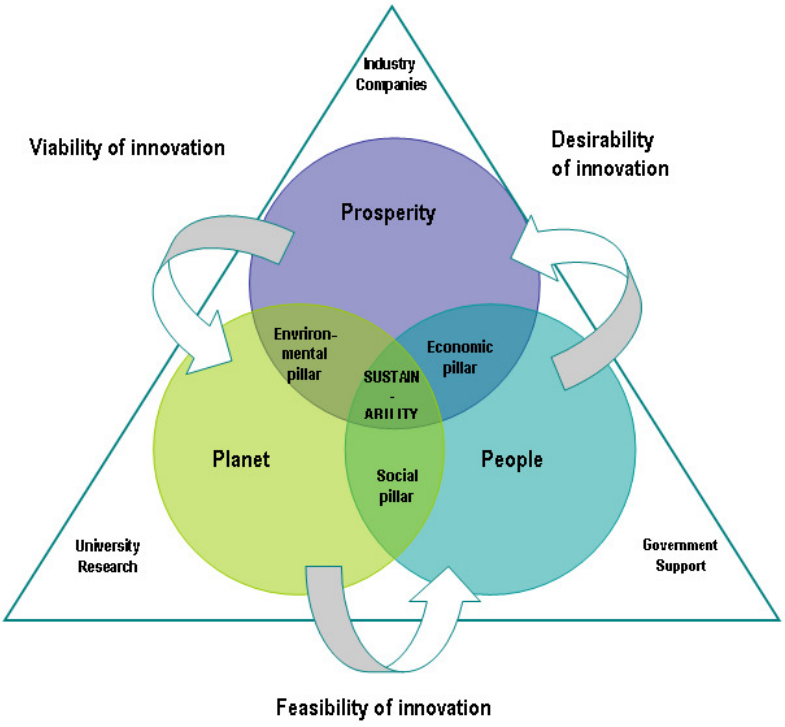


Fig. 2*. The knowledge triangle of sustainable innovation based on Triple Helix relations (drawn by authors)*

Knowing the triple pillars principle of sustainable development and the triple helix concept accepting features of sustainable innovation the knowledge triangle of sustainable innovation was created. The cooperation between cusps of the Triangle University – Company-

government and their interconnection within win - win strategy (no zero game) are precondition for achieving sustainable growth.

The roles of all three players (universities, enterprises and government) within this no zero game are irreplaceable and create together synergic effect in forming conditions for the creating and implementation of innovations. Viability of innovation is given by effort of companies and universities; feasibility of innovation is supported by technology - research and adjusted by government, desirability of innovation is given by companies and government.

Conclusion

Above introduced knowledge triangle of sustainable innovation based on Triple Helix relations ensures understanding of sustainable innovation needs change towards win-win strategy (no zero game).

The objective should be achieved in accordance with the imperative of *„Can, know and understand"* and it is necessary to *emphasise the role of education and the deepening of professional public managers and other executives*.

The role of the government is irreplaceable and creates conditions for the implementation and the opportunity to know and understand the inevitability of change, but also be able to perform it in given state. Specific objective for universities ought to be increasing the knowledge of the young generation towards sustainability and CSR. Important is also for companies to enhance the competence of corporate management, transition of enterprises from partial activities of sustainable corporate social responsibility to the complex systematic approach through integration into the company strategy and the top-down direction.

ACKNOWLEDGEMENT

VEGA No.1/0235/17 "*System identification of complex assumptions to support industrial innovation and employment in the less developed regions of Slovakia"*

REFERENCES

BABČANOVÁ, D. ET AL. 2018. Inovácia produktového radu a jej propagačná podpora v priemyselnom podniku In JEMALA, M. *Zborník vedeckých príspevkov projektu Vega (1/0245/17): Vybrané teoretické východiská a problémové témy. Systémová identifikácia komplexnejších predpokladov pre podporu priemyselných inovácií a zamestnanosti v menej rozvinutých regiónoch SR.* 1. edition. Bratislava : Spektrum STU, 2018, pp. 167--180. ISBN 978-80-227-4774-5.

BAŤA T: *Zámožnosť všem* (1926), reedition 2016, ISBN 978-80-906190-0-5

BESSANT, J.R. TIFF, J. *Innovation and Enterpreneurship*. Hobojem New Jersey Willey, 2015, ISBN 9781118993095

BOCKSTETTE V., STAMP M., 2011. *Creating shared value: A how-to guide for the new corporate (r)evolution,* FSG. Botsman

BUKOVOVÁ S., 2017. *Efektívnosť sociálnych inovácií*. In International Scientific Conference Current Problems of the Corporate Sector 2017 18th – 19th May 2017, Ráztočno (Handlová) University of Economics in Bratislava,.pp. 12-131. EKONÓM Bratislava, ISBN 978-80-225-4422-1

BUKOWSKI M, SZPOR A., ŚNIEGOCKI A*., Potencjał i bariery polskiej innowacyjności*, Istytut Badań Strykturalnych, Warsaw 2012

ČINČALOVÁ S. 2017, *Types of Innovation in the Czech Republic and Their Help*. In Journal of Innovation &Business Best Praktice. Vol. 2017

Decision No 1312/2013/EU of EU Parlament and of the council of 11 December 2013 on the Strategic Innovation Agenda of the European Institute of Innovation and Technology (EIT): the contribution of the EIT to a more innovative Europe

DUNFEE, T. W., HESS, D., 2000. *The Legitimacy of Direct Corporate Humanitarian Investment*, Business Ethics Quarterly 10(1), pp. 95–109

DZUROVÁ M. MIKLOŠÍK A. 2012 *Riadenie inovácií logistických činností ako významný determinant konkurencieschopnosti podniku* In *AOP* 20(5), 2012, pp. 48-56, ISSN 0572-3043

DRUCKER P.F., *Innovation and entrepreneurship*, Elsevier, Oxford 2007

ECORYS 2010. *Towards Sustainable Industrial Competitiveness Policy. Issues paper to EU Ministers of Industry.*

European Commission, European Innovation Scoreboard 2016. ISBN 978-92-79-57974-5. doi: 10.2873/48082 [Cited: 25.11.2017].

European Commission website, https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/regional_en [Cited: 25.11.2017].

Executive summary. Regional Innovation Scoreboard 2017 .http://ec.europa.eu/docsroom/documents/23989 [Cited: 25.11.2017].

FABOVÁ Ľ.. *Ako rozbehnúť inovácie v Slovenských podnikoch* In International Scientific Conference Current Problems of the Corporate Sector 2017 18th – 19th May 2017, Ráztočno (Handlová) University of Economics in Bratislava,.pp. 12-131. EKONÓM Bratislava, ISBN 978-80-225-4422-1

FRANKOWSKI P., SKUBIAK B., *Bariery innowacyjności w Polsce*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, vol. 28/2013.

Innovation Excellence in Logistics. Value Creation by Innovation. ELA, Brussels 2007, 40 p. ISBN 978-3-924606-53-4

JEMALA, M. 2010 .Foresight in Second and Third Phase of Globalization In EKONOMICKY CASOPIS Volume: 58 Issue: 8 pp. 838-855

KIM W. CHAN, MAUBORGNE R. 2005. *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant* Hardcover

KOŠTURIAK J., CHAĽ J. *Inovace. Vaše konkurenční výhoda.* CPpress 2008. 164 p. ISBN 978-80-251-1929-7

LEYDESDORFF L., ETZKOWITZ H., *The Triple Helix as a Model for Innovation Studies.* (Conference Report), Science & Public Policy Vol. 25(3) (1998) 195-203

NEMCOVÁ, E., et al 2012.: *Udržateľný rozvoj verzus konkurencieschopnosť priemyslu EÚ.* SAV, Bratislava [Cited: 25.11.2017]. http://www.prog.sav.sk/subory/pprace/clanok3-PP-1-Nemcova.pdf

NEMCOVÁ E. ET AL. 2013. *Štrukturálna adaptácia malej otvorenej ekonomiky.* SAV, Ekonom, ISBN 978-80-225-3776-6

NIDUMOLU R. , PRAHALAD C.K., RANGASWAMI M.R. Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation In *Harvard Business Review.* Harvard Business School Publishing September 2009

OLTON I., The Social Innovations Harmosed with the Company Personnel Management System In *Polish Journal of Management Studies*, vol. 10/1/2014

Oslo Manual, 3rd Edition. 2005. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. OECD, Eurostat, Paris. http://www.oecd.org/document/23/0,3343,en_2649_34273_35595607_1_1_1_3741700.html

PORTER, M.E., KRAMER, M.R., 2011, How to Fix Capitalism? Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, January-February 2011, pp. 63-77. [online] 2011 [cit. 2013–05-05]: http://www.youtube.com/watch?v=hc6-HUa5x94

ROBERTSON, J. L., BARLING, J., 2015, Introduction. In J. L. Robertson & J. Barling (Eds.), *The psychology of green organizations.* pp. 3–11. New York: Oxford University Press

Sustainable Innovation Strategies. Exploring the cases of Danone and Interface. 123 s. Layout and Printing El Tinter ISBN 978-84-88971-42-5

ŠNIRCOVÁ J., FIDLEROVÁ H., BOŽIKOVÁ L.: *Sustainable Global Competitiveness Model as a New Strategic Opportunity for the Companies in Slovakia*In Tem Journal. Vol.5, No.2, May 2016, ISSN 2217-8309, eISBN 2217-8333 http://www.tem-journal.com/archives/vol5no2.html [Cited: 25.11.2017].

TICHÁ, I. – HRON, J., 2003. *Strategické řízení.* Praha : CREDIT, 2003. 240 p. ISBN 80-213-0922-9.

VISSER, W. 2012 *The Quest for Sustainable Business: An EpicJourney in Search of Corporate Responsibility.* Sheffield: Greenleaf, 2012

CONTACT

Ing. Helena Fidlerová, PhD.
Slovak University of Technology in Bratislava,
Faculty of Materials Science and Technology in Trnava,
Jána Bottu 25, 917 24 Trnava, Slovakia
E-mail: helena.fidlerova@stuba.sk;

Ing. Hana Stojanová, PhD.
Mendel University in Brno, Faculty of Business and Economics
Department of Management
Zemědělská 1/1665, 613 00 Brno, Czech Republic
E-mail: hana.stojanova@mendelu.cz

Dr. Paula Bajdor
Czestochowa University of Technology
Faculty of Management, Poland
E-mail.:paula.bajdor@gmail.com

ELEMENTS OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN POLISH AND CZECH COMPANIES IN 2017 IN THE SILESIAN-MORAVIAN REGION

ELEMENTY PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ POLSKICH I CZESKICH PRZEDSIĘBIORSTW W ROKU 2017 W REGIONIE ŚLĄSKO-MORAWSKIM

Olaf Flak[1], Grzegorz Głód[2]

ABSTRACT

Competitive advantage is an important part of competitiveness as it is a concept of evaluating companies with the competition in terms of the ability to achieve benefits by a company in future. The company referred to as "competitive" is able to achieve relatively greater benefits from its economic activity than its competitors. It has a competitive advantage in one of four areas: product, pricing policy, distribution or promotion.
In this paper the authors present some results of the Company Competitiveness Barometer, conducted in 2017 on a group of 364 companies from Poland and the Czech Republic in the Silesian-Moravian Region. Barometer is based on the Integrated Model of Company Competitiveness and it is available at sensorium24.com.

KEY WORDS

company competitiveness, competitive advantage

JEL CLASSIFICATION

M21

1 Introduction

The concept of competitiveness is used to determine the relation of the company's characteristics to the characteristics of its competitors, resulting from many internal characteristics and abilities to deal with external conditions. What really determines the ability to compete is a competitive advantage (Urbanowicz-Sojkin, Banaszyk, Witczak, 2004, pp. 271-273). Competitive advantage, sometimes referred to as strategic advantage, relies on the favorable position of the company in relation to its competitors in the process of servicing and acquiring customers. Achieving a more advantageous position on the market from competing enterprises, because of the possessed competitive advantage, is the essence of any strategy, i.e. the adopted and implemented method of operation. The enterprise's competitive strategy should

[1] Olaf Flak, PhD, University of Silesia in Katowice, olaf.flak@us.edu.pl

[2] Grzegorz Głód, PhD, University of Economics in Katowice, grzegorz.glod@ue.katowice.pl

be aimed at developing a certain competitive advantage or system of competitive advantages (Moszkowicz, 2003, p. 294).

Diagnosing the elements of competitive advantage of companies is therefore an important element in creating knowledge about the phenomenon of companies competition on the market. For this purpose, since 2012, the Company Competitive Barometer has been carried out, the aim of which is to examine the factors affecting the competitiveness of the company, including competitive advantage. The aim of this article is to present the results of the survey of 139 Polish and 225 Czech companies in terms of elements of their competitive advantage in 2017. The research method used in the Company Competitive Barometer was a questionnaire with 45 questions on the potential, strategy, advantage, competitive position and the competitive environment of the studied companies.

This article is another publication of the authors on the subject of researching the competitiveness of enterprises, which is why in the theoretical part only a brief introduction to theoretical issues was made, referring to the previous publications of authors on this subject.

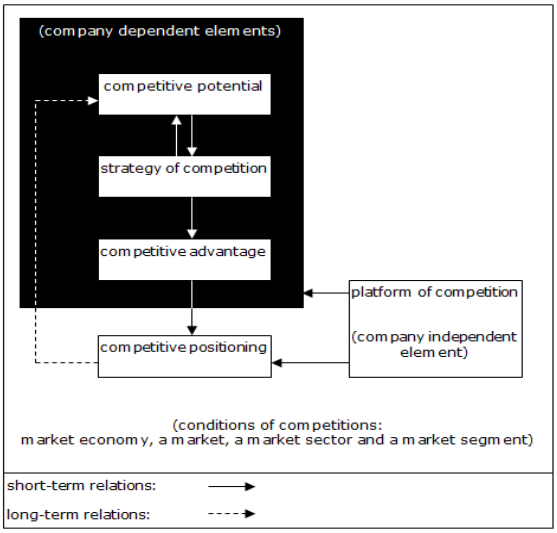
2 Related works

2.1 Competitive advantage as an element of company competitiveness

Two trends can be distinguished in the definitions of the company's competitiveness. One focuses on the micro- and mesoeconomic foundations, referring to such concepts as: profit, sales ability, income creation, while the second one draws attention to the transnational aspect, complementing the analysis with operations on foreign markets (Szymanik, 2016). The problems in defining the concept of competitiveness motivated the authors of the article to develop their own definition and business competitiveness model several years ago.

Therefore authors created The Integrated Model of Company Competitiveness in order to generalize a picture of most companies and identify the key relationships between different aspects of competitiveness. (Flak and Głód, 2012, pp. 44-50; Flak, Głód, Ludvik and Mikolas, 2016, pp. 228-229). The model is presented in Figure 1.

Figure 5: The Integrated Model of Company Competitiveness



Source: Flak and Głód, 2012, p. 44

As can be seen from Figure 1, the organization striving to raise its level of competitiveness must strive to achieve a lasting competitive advantage (Malewska and Sajdak, 2014). Competitiveness means the ability to achieve or maintain a competitive advantage, and as such understood can be treated as a synonym of the company's competitive ability. An organization striving to raise its competitiveness level must strive to achieve a sustainable competitive advantage (Majewska and Sajda, 2014). Competitiveness means the ability to achieve or maintain a competitive advantage, and understood in such a way can be treated as a synonym of the company's competitive ability (Gorynia, 2010, p. 77).

2.2 Role and elements of competitive advantage

The essence of the company's competitive advantage is the method of creating added value by means of resource configuration (which the company develops), types of business activity (in which the company competes), and managerial infrastructure reviving the whole (Bratnicki, 2000, p. 58). Competitive advantage can be understood as a set of assets that enable the company to maintain high efficiency in the long-term and its harmonious development (Strategor, 2001, p. 56) or as a unique position of the company in the sector, compared to other competitors, enabling to achieve above-average results and to overtake competitors (Stabryła, 2000, p. 66).

The problem of competitive advantage resultwise considered requires, in relation to the above, taking into account the actual and expected results achieved by the organization against the existing and future results of competitors (Rokita, 2005, p. 58). Modern enterprises should, therefore, develop and then use their dynamic abilities to achieve competitive advantage. This means that they must learn to create different temporary advantages around a variety of sets of resources and skills. They should also formulate strategies in a multivariate way to ensure flexibility of action and the best use of resources (Penc-Pietrzak, 2015).

The competitive advantage of an enterprise can also be defined as the ability to use competitive potential that enables the creation of effective and competitive value-added instruments. Obtaining a competitive advantage means producing products or services of a higher value for the client than the ones produced by its competitors (Dess, Lumpkin and Taylor, 2003, p. 156). Additionally, the consequence of having a competitive advantage is the positive financial result of the company (White, 2004, p. 269). The competitive advantage consists of partial advantages obtained in the scope of particular instruments of struggle for the client in comparison to competitors. “If all the partial advantages together create added value, then the company has a general competitive advantage and vice versa.” (Stankiewicz, 2003, p. 345)

This approach has been applied in the Integrated Model of Company Competitiveness. Partial advantages of competition instruments, resulting from marketing-mix based, are: product advantage, price advantage, distribution advantage, promotional advantage. In connection with the above, the competitive advantage in the Integrated Model of Company Competitiveness has been defined as the ability of an enterprise to provide tangible and intangible assets to the buyer or consumer by the means of the market. Having a competitive advantage by a company determines its ability to compete. The competitive advantage of a company is a relative multidimensional concept (Flak and Głód, 2012, pp. 67-68).

3 Research methodology

The method used in the Company Competitiveness Barometer is an online questionnaire. Questions for the Barometer were selected out of more than 290 other questions on all the elements of the Integrated Model of Company Competitiveness. The selection was made in order to match their simple construction and content. The questionnaire of the Company Competitiveness Barometer was implemented on a special website prepared as a diagnostic tool platform and it was called sensorium24.com.

In the questionnaire there are 45 questions which concerned the elements dependent from the company: competitive potential (12 questions), strategy of competition (10 questions), competitive advantage (8 questions), competitive positioning (6 questions) and platform of competition (9 questions). They are closed because of the necessity of results aggregation.

4 Results of the research

4.1 Features of examined companies

In the Company Competitiveness Barometer in 2017 took part 364 companies, 139 from Poland and 225 from the Czech Republic. Table 1 presents the structure of the surveyed companies in Poland and the Czech Republic by the criterion of the time of their operation in market and the number of employees. The companies were chosen randomly, and the only criterion was their geographical location in the Silesian-Moravian Region. The research was conducted from October 2017 until January 2018.

Table 1: Structure of the research sample in 2017 in Poland and the Czech Republic

	Poland		Czech Republic	
Time of operation in the market	n	%	n	%
Up to 5 years	40	28,78	64	28,44
From 6 to 25 years	48	34,53	64	28,44
From 26 to 50 years	20	14,39	42	18,67
More than 50	31	22,30	55	24,44
Number of employees	n	%	n	%
Up to 9 employees	67	48,20	43	19,11
From 10 to 49 employees	62	44,60	178	79,11
From 50 to 249 employees	8	5,76	4	1,78
250 employees and more	2	1,44	0	0,00

Source: Own elaboration

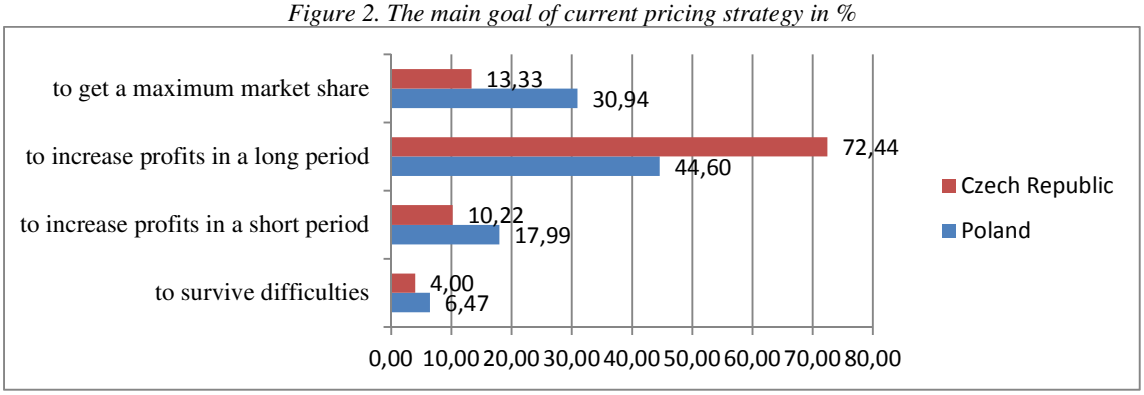
Despite these differences in the structure of Polish and Czech companies, given the scale of research, the structure of the surveyed companies was quite similar in both countries and did not significantly influence the analysis of differences and similarities between companies in Poland and the Czech Republic.

4.2 Analysis of results

First, the analysis of selected elements of price advantage, which were shown in Figure 2, was conducted. In Czech companies, the main goal of the pricing policy is to maximize profits

in the long run (72.4%), while Polish companies are dominated by profit maximization in the long run (44.60%) and maximization of market share (30.94%).

Figure 2. The main goal of current pricing strategy in %



Source: own elaboration

Analyzing this element while taking into account the criterion of the number of employees (Table 2), it can be concluded that profit maximization in the long run is the dominant target in Polish and Czech companies employing from 9 to 49 people. Among Polish companies employing up to 9 people, a relatively large share has the goal of maximizing profit in the short term (25.37%).

Table 2: The main goal of current pricing strategy in % depending on the number of employees

The main goal of current pricing strategy:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
to survive difficulties	7,46	5,17	12,50	0,00	2,31	4,35	0,00	0,00
to increase profits in a short period	25,37	12,08	12,50	0,00	18,58	6,83	0,00	0,00
to increase profits in a long period	44,78	44,82	25,00	50,00	67,45	73,92	100,00	0,00
to get a maximum market share	22,39	37,93	50,00	50,00	11,65	14,90	0,00	0,00

Source: own elaboration

In turn, taking into account the age criterion of companies (Table 3), the dominant goal of companies existing for a period of up to 50 years is to maximize profits in the long run. Only the oldest Polish companies are dominated by the goal of maximizing market share.

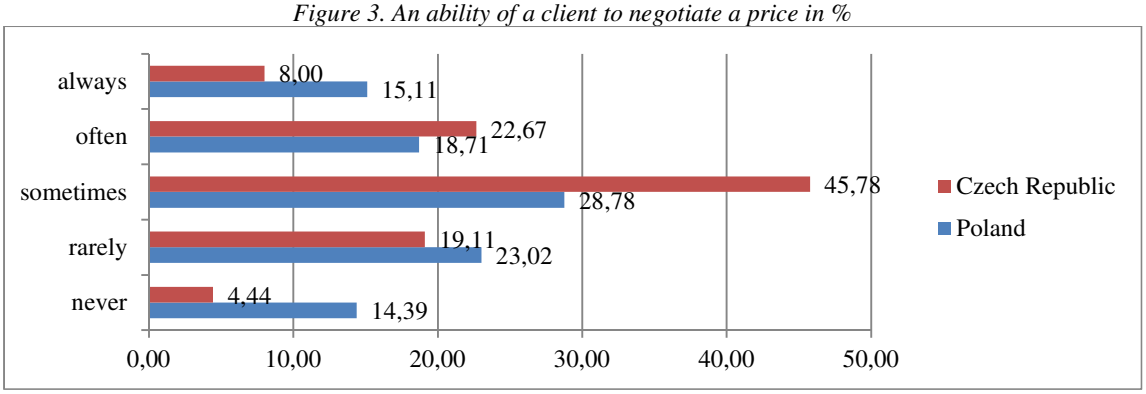
Table 3: The main goal of current pricing strategy in % depending on the age of the company

The main goal of current pricing strategy:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
to survive difficulties	6,45	5,36	5,00	25,00	6,66	6,55	0,00	0,00
to increase profits in a short period	22,59	19,65	10,00	12,50	13,32	18,03	0,00	0,00
to increase profits in a long period	48,37	46,43	40,00	25,00	68,34	67,21	69,72	92,48
to get a maximum market share	22,59	28,56	45,00	37,50	11,68	8,21	30,28	7,52

Source: own elaboration

The second analyzed element was the possibility of price negotiations by the client. The percentage distribution of responses is presented in Figure 3. A greater tendency to negotiate prices occurs among Czech companies, because in total over 37% of Polish companies with over 23% of Czech companies indicated that such a possibility does not occur at all or occurs rarely.

Figure 3. An ability of a client to negotiate a price in %



Source: own elaboration

Along with the increase in employment, there is a tendency in Polish and Czech companies to sometimes use the possibility of price negotiations by the client. Polish companies employing up to 9 people are more flexible in this respect, because the possibility of negotiating prices occurs often or always in almost 42% of companies with less than 28% of Czech companies, as shown in Table 4.

Table 4: An ability of a client to negotiate a price in % depending on the number of employees

A client can negotiate a price:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
never	7,46	20,69	12,50	50,00	4,67	4,96	0,00	0,00
rarely	28,36	18,97	12,50	0,00	34,91	16,15	33,10	0,00
sometimes	22,39	31,02	62,50	0,00	32,55	44,72	66,90	0,00
often	25,37	13,80	12,50	0,00	25,57	23,61	0,00	0,00
always	16,42	15,52	0,00	50,00	2,31	10,56	0,00	0,00

Source: own elaboration

The total lack of price negotiations in Czech companies decreases with the age of the company. However, in Polish companies it can be stated that in every tenth of the companies at the age of 50 such a lack of possibility also occurs (Table 5).

Table 5: An ability of a client to negotiate a price in % depending on the age of the company

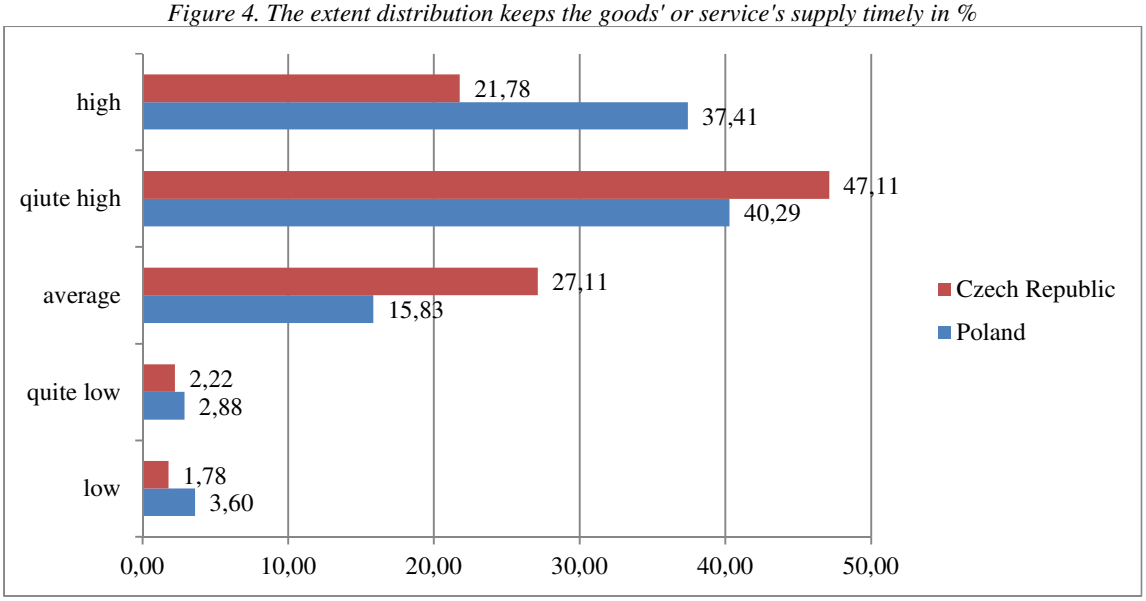
A client can negotiate a price:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
never	9,68	8,93	10,00	25,00	11,67	4,93	0,00	0,00
rarely	19,36	30,35	30,00	12,50	28,32	16,38	21,22	9,99
sometimes	38,69	21,42	35,00	0,00	26,67	31,14	63,61	72,50

often	22,59	19,65	15,00	12,50	28,32	27,86	15,17	9,99
always	9,68	19,65	10,00	50,00	5,01	19,69	0,00	7,52

Source: own elaboration

An element analyzed in terms of distribution advantage was the organization of distribution in a way that ensures the timely delivery of products and services. The distribution of responses is shown in Figure 4. At a high and fairly high level, this element was assessed in more than 77% of Polish companies and in over 69% of Czech companies.

Figure 4. The extent distribution keeps the goods' or service's supply timely in %



Source: own elaboration

Among Polish companies, the quality of business distribution grows with the size of the company, while among Czech companies there is a similar relationship outside of companies employing from 50 to 249 people, as shown in Table 6.

Table 6: The extent distribution keeps the goods' or service's supply timely in % depending on the number of employees

The extent distribution keeps the goods' or service's supply timely:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
low	4,47	3,44	0,00	0,00	0,00	1,86	33,10	0,00
quite low	4,47	1,72	0,00	0,00	0,00	3,11	0,00	0,00
average	19,40	12,08	0,00	0,00	44,20	17,40	0,00	0,00
qiute high	37,32	39,66	62,50	50,00	37,22	54,65	0,00	0,00
high	34,33	43,10	37,50	50,00	18,58	22,98	66,90	0,00

Source: own elaboration

At low or fairly low level the distribution was rated by almost 10% of Polish companies existing on the market less than 5 years. In turn, over 8% of Czech companies existing from 6 to 25 years have also made such an assessment (Table 7).

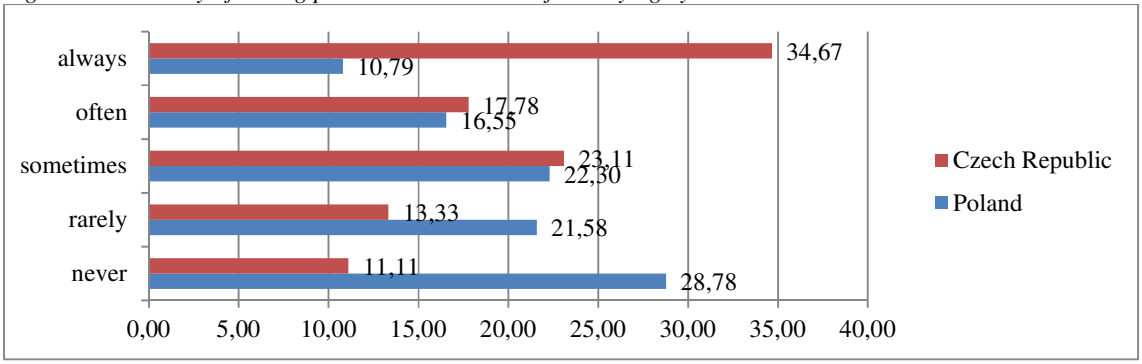
Table 7: The extent distribution keeps the goods' or service's supply timely in % depending on the age of the company

The extent distribution keeps the goods' or service's supply timely:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
low	6,45	1,79	0,00	12,50	3,33	3,28	0,00	0,00
quite low	3,23	1,79	10,00	0,00	1,68	4,93	3,06	0,00
average	19,36	8,93	30,00	25,00	26,66	31,14	18,17	10,00
qiute high	32,27	48,21	25,00	25,00	44,99	44,27	54,56	65,02
high	38,69	39,28	35,00	37,50	23,34	16,38	24,22	24,99

Source: own elaboration

In terms of product advantage, the ability to test a product or service before the purchase, was analyzed as shown in Figure 5. This option is visibly more common in Czech companies.

Figure 5. Possibility of testing products or services before buying by clients in %



Source: own elaboration

With the increase in the number of employees, it can be noticed that the tendency to extreme behavior increases (such possibility occurs always or never), while in Czech companies the possibility of testing regardless of the size of the company occurs always or often in more than 50% of companies employing up to 49 people .

Table 8: Possibility of testing products or services before buying by clients in % depending on the number of employees

A client has a possibility of testing products or services before buying:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
never	26,86	31,03	37,50	0,00	6,98	13,04	0,00	0,00
rarely	22,39	22,42	25,00	0,00	9,29	13,67	33,33	0,00
sometimes	31,35	15,53	0,00	0,00	30,24	20,50	0,00	0,00
often	11,95	20,69	25,00	0,00	23,25	13,67	33,33	0,00
always	7,46	10,34	12,50	100,00	30,24	39,13	33,33	0,00

Source: own elaboration

The largest percentage of exclusionary companies in general or rarely allowing the testing of products and services occurs among the youngest companies (over 51% of Polish companies and over 38% of Czech companies).

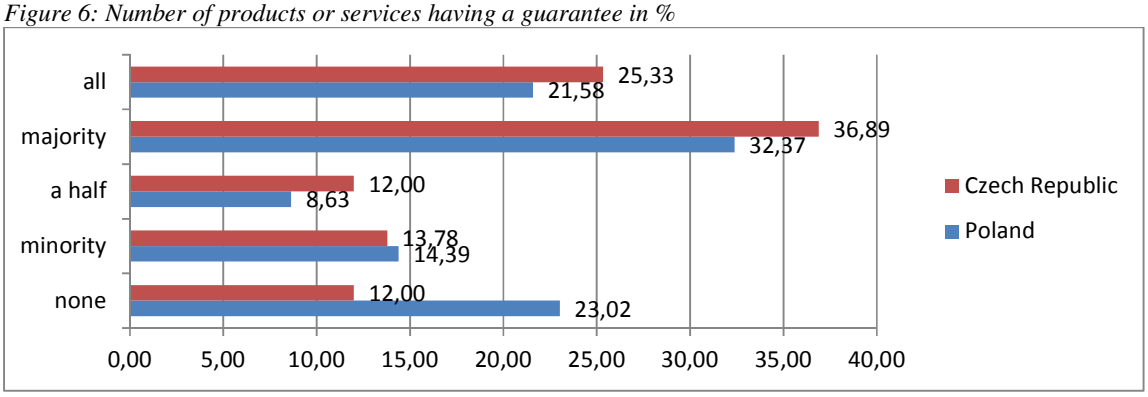
Table 9: Possibility of testing products or services before buying by clients in % depending on the age of the company

A client has a possibility of testing products or services before buying:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
never	25,81	32,14	25,00	37,50	13,32	16,38	3,06	12,51
rarely	25,81	21,42	25,00	0,00	24,99	13,10	0,00	4,99
sometimes	29,03	21,42	30,00	0,00	23,34	21,31	42,45	2,52
often	16,13	17,87	10,00	25,00	23,34	8,21	30,28	7,51
always	3,23	7,15	10,00	37,50	15,00	41,00	24,22	72,47

Source: own elaboration

The next analyzed element was the number of products or services covered by the guarantee. In every fifth Polish company and in every fourth Czech company, the guarantee covers all products and services (Figure 6).

Figure 6: Number of products or services having a guarantee in %



Source: own elaboration

In Polish companies, together with the increase in employment in these companies, the percentage of companies that do not guarantee any product or service increases (Table 10).

Table 10: Number of products or services having a guarantee in % depending on the number of employees

Number of products or services having a guarantee:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
none	17,91	29,31	37,50	0,00	16,28	12,42	0,00	0,00
minority	16,42	12,08	12,50	0,00	6,98	11,80	0,00	0,00
a half	8,95	8,61	0,00	0,00	18,59	11,80	0,00	0,00
majority	34,33	32,75	25,00	0,00	25,58	40,99	0,00	0,00
all	22,39	17,25	25,00	100,00	32,56	22,98	100,00	0,00

Source: own elaboration

In turn, in Czech companies the percentage of companies declaring the coverage of all products and services with the warranty decreases with the increase of the company's years of existence (Table 11).

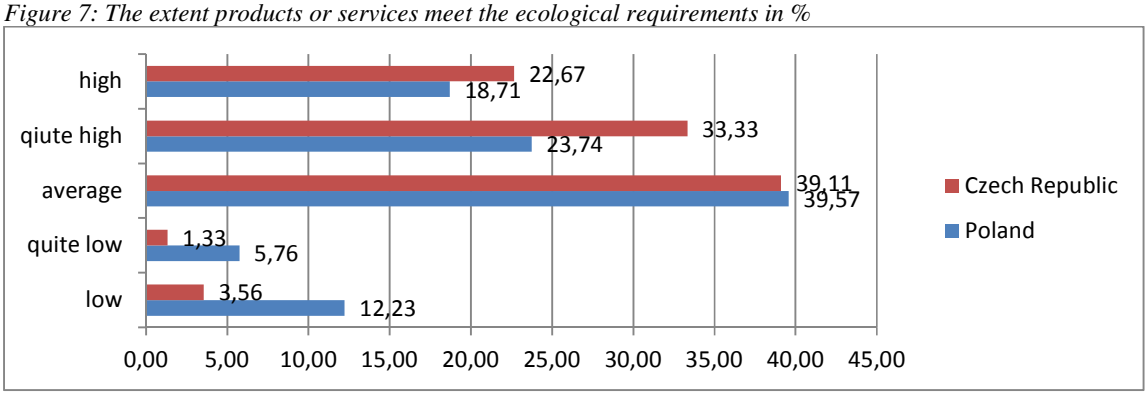
Table 11: Number of products or services having a guarantee in % depending on the age of the company

Number of products or services having a guarantee:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
none	32,26	17,86	10,00	50,00	20,01	1,65	21,22	12,51
minority	19,35	10,72	30,00	0,00	13,32	16,38	9,11	0,00
a half	3,23	10,72	15,00	0,00	11,67	13,10	21,22	9,99
majority	25,81	42,85	30,00	12,50	21,66	36,07	30,28	62,51
all	19,35	17,86	15,00	37,50	33,33	32,79	18,17	14,99

Source: own elaboration

The analysis of pro-environmental attitudes indicates a strong emphasis on these issues both in Polish and Czech companies. However, low or fairly low level of activities in this area is declared by almost 18% of Polish companies, with only almost 5% of Czech companies.

Figure 7: The extent products or services meet the ecological requirements in %



Source: own elaboration

In Polish companies, the high level of declared pro-ecology activities increases along with the increase in employment, in Czech companies, in principle, a similar trend can be observed (Table 12).

Table 12: The extent products or services meet the ecological requirements in % depending on the number of employees

The extent products or services meet the ecological requirements:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
low	13,44	10,34	12,50	0,00	4,67	3,11	33,33	0,00
quite low	5,96	5,17	12,50	0,00	4,67	0,62	0,00	0,00
average	37,31	44,83	12,50	0,00	30,22	40,37	0,00	0,00
qiute high	32,84	13,80	25,00	50,00	27,91	35,41	33,33	0,00
high	10,46	25,86	37,50	50,00	32,53	20,49	33,33	0,00

Source: own elaboration

Pro-ecological activities are assessed higher, as the company's life on the market increases, especially among Polish companies (Table 13).

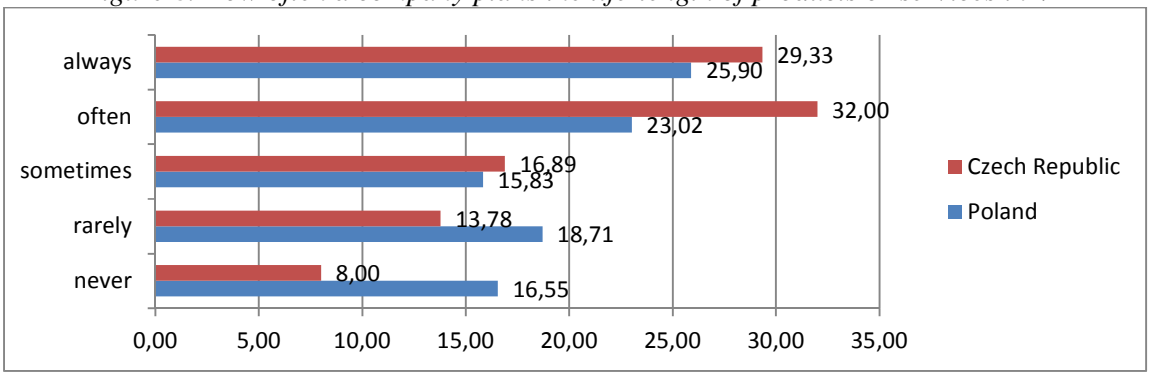
Table 13: The extent products or services meet the ecological requirements in % depending on the age of the company

The extent products or services meet the ecological requirements:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
low	22,59	8,93	10,00	12,50	5,01	0,00	0,00	7,51
quite low	0,00	3,57	15,00	0,00	5,01	0,00	0,00	0,00
average	41,91	37,49	45,00	12,50	36,65	32,79	30,29	62,48
qiute high	19,36	32,14	5,00	50,00	26,66	50,83	24,24	22,49
high	16,14	17,86	25,00	25,00	26,66	16,38	45,47	7,51

Source: own elaboration

The next analyzed element was a the planning of a product or service life cycle. Rarely or not at all, this process is not implemented in over 35% of Polish companies and in over 21% of Czech companies, as shown in Figure 8.

Figure 8. How often a company plans the life-length of products or services in %



Source: own elaboration

The percentage of Polish companies declaring planning the life cycle of a product or service increases with the number of employees. In less intensity, such a tendency can be observed among Czech companies (Table 14).

Table 14: How often a company plans the life-length of products or services in % depending on the number of employees

How often a company plans the life-length of products or services:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
never	10,46	24,14	25,00	0,00	6,98	8,07	33,33	0,00
rarely	25,37	10,34	12,50	0,00	11,65	11,18	0,00	0,00
sometimes	14,93	18,97	12,50	0,00	39,51	11,80	0,00	0,00
often	29,84	18,97	12,50	0,00	30,22	33,54	33,33	0,00
always	19,40	27,58	37,50	100,00	11,65	35,40	33,33	0,00

Source: own elaboration

Along with the increase in the existence of Polish companies, the percentage of companies declaring that the product or service life cycle is always planned or not planned at all is growing.

Among the Czech ones, only such a tendency is noticeable in the case of planning declarations for every product or service (Table 15).

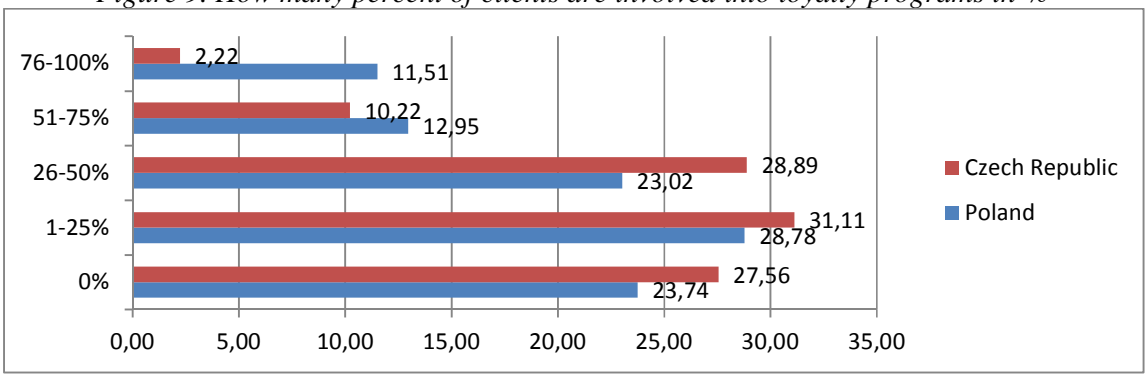
Table 15: How often a company plans the life-length of products or services in % depending on the age of the company

How often a company plans the life-length of products or services:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
never	12,90	17,86	25,00	37,50	16,66	6,55	0,00	5,00
rarely	19,35	19,65	25,00	0,00	9,99	16,39	15,17	2,52
sometimes	25,81	12,51	10,00	12,50	31,66	13,11	18,17	5,00
often	29,03	26,78	15,00	37,50	23,35	47,57	39,39	14,99
always	12,90	23,20	25,00	12,50	18,34	16,39	27,28	72,50

Source: own elaboration

The analyzed element in the area of promotional advantage was the issue of the percentage of clients covered by loyalty programs (Figure 9). Almost every fourth Polish company declared that over 50% of its customers are covered by such a program, with over 12% of Czech companies making the same declaration.

Figure 9. How many percent of clients are involved into loyalty programs in %



Source: own elaboration

In the case of Czech companies, the percentage of companies declaring the lack of such programs increases with the increase of employment in these companies (Table 16).

Table 16: How many percent of clients are involved into loyalty programs in % depending on the number of employees

How many percent of clients are involved into loyality programs:	Polish companies				Czech companies			
	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249	up to 9	from 10 to 49	from 50 to 249	more than 249
0	23,88	25,86	25,00	0,00	16,27	31,68	33,33	0,00
1-25%	35,83	20,69	25,00	0,00	37,20	26,70	33,33	0,00
26-50%	19,40	27,58	25,00	0,00	34,89	27,95	33,33	0,00
51-75%	13,44	12,08	12,50	0,00	4,67	12,42	0,00	0,00
76-100%	7,46	13,80	12,50	100,00	6,98	1,25	0,00	0,00

Source: own elaboration

Over 22% of Polish youngest companies (up to 5 years of existence) declare that 50% of customers subscribe to loyalty programs, with over 11% of Czech companies in the same length of existence category (Table 17).

Table 17: How many percent of clients are involved into loyality programs in % depending on the age of the company

How many percent of clients are involved into loyalty programs:	Polish companies				Czech companies			
	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100	up to 5	from 6 to 25	from 26 to 50	from 51 to 100
0	35,48	21,42	30,00	25,00	23,34	18,03	9,11	69,98
1-25%	29,03	30,36	25,00	12,50	39,99	36,06	15,16	17,51
26-50%	12,90	24,99	35,00	12,50	24,99	37,71	39,37	9,99
51-75%	12,90	16,08	5,00	25,00	3,33	8,20	36,37	2,52
76-100%	9,68	7,15	5,00	25,00	8,34	0,00	0,00	0,00

Source: own elaboration

5 Conclusions

To sum up, the analysis of the results of the Company Competitiveness Barometer in regard to the competitive advantage as an essential element of the Integrated Model of Company Competitiveness, it can be stated that the manifestations of strategic thinking in shaping a competitive advantage have been identified. First of all, maximizing financial and market effects in the long run is dominant in shaping the objectives of pricing policy. At the same time, as the size of the company increases, the pressure to improve activities in the distribution of products and services, pro-ecological attitude and a holistic view on the product or service life cycle, increases. Some of these tendencies, especially in the field of pro-ecological activities, are gaining importance as the company's lifetime on the market increases.

REFERENCES

Bratnicki, M., 2000. *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet. ISBN 83-85428-57-7.

Dess, G.G., Lumpkin, G.T., Taylor, M.L., 2003. *Strategic Management.Creating Competitive Advantage*. New York: McGraw-Hill. ISBN 978-0077636081.

Flak, O., Głód, G., 2012. *Konkurencyjni przetrwają*. Warszawa: Difin, 2012.

Flak, O., Głód, G., Ludvik, L., Mikolas, Z., 2016. Factors of Competitiveness in Polish and Czech Companies in the Silesian-Moravian Region. Results of the Research. *Proceedings of the International Scientific Conference "Current Problems of the Corporate Sector 2016*, Department of Business, Faculty of Business Management, University of Economics in Bratislava, pp. 227-239. ISBN 978-80-225-4422-1.

Gorynia, M., 2010. Konkurencyjność w ujęciu mikroekonomicznym. In: *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*. M. Gorynia, E. Łaźniewska (Eds.). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, pp. 67-99. ISBN 978-83-01-15914-6.

Malewska, K., Sajdak, M., 2014. Ewolucja koncepcji przewagi konkurencyjnej – od podejścia planistycznego do zwinnego przedsiębiorstwa. *Nauki o Zarządzaniu*. Vol. 2 (19), pp. 44-55. ISSN 2080-6000.

Moszkowicz, M., 2003. Przewagi konkurencyjne – próba systematyzacji. In: *Rozwój teorii i praktyki zarządzania strategicznego*. J. Jeżak (Ed.). Łódź: Polsko-Amerykańskie Centrum Zarządzania. ISBN 839130583X.

Penc-Pietrzak, I., 2015. Charakterystyka zdolności dynamicznych przedsiębiorstwa w warunkach hiperkonkurencji. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Vol. 229, pp. 143-155. ISSN 2083-8611.

Rokita, J., 2005. *Zarządzanie strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*. Warszawa: PWE. ISBN 83-208-1552-5

Stabryła, A., 2000. *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*. Warszawa-Kraków: PWN. ISBN 83-01-13231-0.

Stankiewicz, M.J., 2003. Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw XXI wieku a szanse konkurencyjne polskich przedsiębiorstw. In: *Dostosowanie polskich przedsiębiorstw i instytucji do wymogów gospodarki rynkowej. Relacje z otoczeniem*. R. Rutka (Ed.). Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego.

Strategor, 2000. *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*. Warszawa: PWE. ISBN 83-208-1298-4

Szymanik, E., 2016. Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*. Vol. 5 (953), pp. 107-124. ISSN 1898-6447.

Urbanowicz-Sojkin, E., Banaszyk, P., Witczak, H., 2004. *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*. Warszawa: PWE. ISBN 978-83-208-1710-2.

White, C., 2004. *Strategic Management*. New York: Palgrave Macmillan. ISBN 9781403904003.

CONTACT

Dr inż. Olaf Flak
University of Silesia in Katowice, Faculty of Radio and Television
ul. Pawła 3, 40-008 Katowice, Poland
E-mail: olaf.flak@us.edu.pl

Dr hab. Grzegorz Głód, prof. UE
University of Economics in Katowice, Faculty of Economics
1 Maja Street 50, 40-287 Katowice, Poland
E-mail: grzegorz.glod@ue.katowice.pl

OCHRANY SPOTREBITEĽA NA TRHU POTRAVÍN EÚ

CONSUMER PROTECTION AT THE EU FOOD MARKET

Ľubica Foltínová, Denisa Gajdová

Abstract

Protecting consumers, their interests and their safety is one of the essential goals of EU how to improve the quality of Europeans life. The paper deals with the questions of applications of problematics of consumer protection at the EU food market. It points at some legislative, administrative and technical requirements regulating the production, distribution and market with healthy and safety foods. In the context of the European model of multifuncional agriculture it defines the perspective areas of its development connecting with the question of supplying the EU market with safety foods of high quality.

JEL classification*: I 28, D 11*

Keywords*: consumer protection, European Union, food safety, information, legislative regulation*

1 Úvod

Každý človek je spotrebiteľom. Vzťahy predávajúci – spotrebiteľ patria v každodennom živote medzi najčastejšie uzatvárané právne vzťahy. Do pozície spotrebiteľa sa dostávame napr. pri kúpe v obchode, na trhovom mieste alebo prostredníctvom internetu. Ochrana spotrebiteľa patrí určite medzi agendy, ktoré by mali zaujímať každého z nás. Podnikateľ sa dostáva do pozície spotrebiteľa v prípade ak nakupuje pre svoju vlastnú potrebu. Spokojnosť spotrebiteľa s výrobkom, splnenie jeho potrieb a očakávaní je predpokladom opakovaného nákupu a odovzdania pozitívnych referencií o výrobku ostatným. Jedným z najdôležitejších faktorov, ktoré vplývajú na spokojnosť zákazníka a získanie jeho dôvery, je otázka bezpečnosti a zdravotnej nezávadnosti produktov ponúkaných na trhu - osobitne pri potravinách.

Cieľom príspevku je analyzovať vybrané legislatívne, administratívne a technické požiadavky regulujúce výrobu, distribúciu a obchod s bezpečnými potravinami na trhu EÚ . Údaje potrebné k riešeniu zvolenej problematiky boli získané z odbornej literatúry a dokumentov upravujúcich problematiku v krajinách EÚ V príspevku sú využité metódy analýzy, komparácie, dedukcie a syntézy.

1.1 Európska politika o bezpečnosti potravín

Problematika bezpečnosti potravín získala v deväťdesiatych rokoch 20. storočia novú dimenziu. Dostáva sa do centra záujmu spotrebiteľov, bezpečnosť potravín a riziko spojené s ňou sa stáva jedným z najdôležitejších kritérií rozhodovacieho procesu pri nákupe potravín. Záujem spotrebiteľov o bezpečnosť potravín nadväzuje na uvedomenie si vzťahu potraviny a ich vplyv na zdravie človeka. Spotrebitelia vyžadujú zverejňovanie informácií, týkajúcich sa bezpečnosti výroby a kvality potravín a sledujú vplyv poľnohospodárskej a potravinárskej produkcie na životné prostredie.

Základné zásady politiky EÚ v oblasti bezpečnosti potravín sú definované vo všeobecnom právnom rámci EÚ, ktorý bol prijatý v roku 2002. Medzi jeho všeobecné ciele patrí uľahčenie voľného obchodu s potravinami v EÚ prostredníctvom zabezpečenia rovnako vysokej úrovne ochrany spotrebiteľa vo všetkých členských štátoch.

Potravinové právo EÚ upravuje všetky časti potravinového reťazca od výroby krmív a potravín až po spracovanie, skladovanie, prepravu, dovoz, vývoz a maloobchodný predaj. Tento integrovaný prístup znamená, že všetky potraviny a krmivá vyrobené a predávané v EÚ sú vysledovateľné od farmy až po koncového zákazníka a spotrebitelia sú dobre informovaní o obsahu potravín. Potravinové právo EÚ stanovuje aj zásady analýzy rizika, ktoré určujú, ako, kedy a kto má vykonávať vedecké a technické hodnotenia, aby sa zabezpečilo, že ľudia, zvieratá a životné prostredie sú náležite chránené.

Potravinové právo EÚ je založené na spoločných zásadách, ktoré musia byť dodržiavané vo všetkých členských štátoch EÚ:

- ochrana verejného zdravia, zdravia rastlín, zdravia zvierat a ich dobrých životných podmienok,
- analýza rizík a nezávislé vedecké poradenstvo,
- prevencia,
- možnosť vysledovať pôvod všetkých výrobkov,
- transparentnosť a jasné, jednoznačné informácie o potravinách a krmivách,
- jasne vymedzená zodpovednosť všetkých subjektov poľnohospodársko-potravinárskeho reťazca (je prvoradou zodpovednosťou všetkých aktérov v potravinovom reťazci, aby sa na trh uvádzali len bezpečné potraviny),
- prísne a pravidelné kontroly,
- odborná príprava a vzdelávanie.

Európska potravinová legislative

Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie vo svete na následky závadných potravín zomrie každoročne viac ako 350 tisíc osôb. Vzhľadom na zmeny stravovacích návykov sa Foale zvyšujú požiadavky konzumentov aj na širšie spektrum potravín, ktoré následne podliehajú najrozličnejším kontrolám.

Na európskej úrovni sa potravinové problémy v súvislosti s ich bezpečnosťou a kvalitou začali riešiť ešte v 60-tych rokoch. prelomovou udalosťou v európskom prístupe bola kríza takzvaného ochorenia šialených kráv.

Ochorenie BSE prinieslo trhu stratu desiatok miliárd eur a u občanov aj obrovskú stratu dôvery. Choroba ale poukázala aj na systémový problém. Keď bola výroba potravín a ich bezpečnosť politicky pod jednou strechou, objavovala sa určitá laxnosť, s tendenciou sledovať primárne to, čo sa deje s ekonomickým benefitom. Výsledkom bolo, že riziká, ktoré boli vedcom známe už skôr, boli brané do úvahy príliš neskoro

Komisia teda systém menila od základov koncom milénia. Základom nového systému sa stala Európska potravinová legislatíva - primárna kontrola celého potravinového reťazca leží na kontrolných orgánoch členských štátov.

Európska politika v oblasti bezpečnosti potravín:

- **Preventívne opatrenia a vedecké poradenstvo -** potravinová politika EÚ sa zakladá na vedeckých poznatkoch a dôkladnom posúdení rizika. Inštitúcie EÚ sa pri svojej práci opierajú o vyjadrenia vedeckých výborov a nezávislé vedecké poradenstvo agentúr (napr. Európsky úrad pre bezpečnosť potravín, EFSA). EFSA vykonáva hodnotenia

rizika pred tým, ako sa niektoré typy potravín môžu predávať v EÚ. EFSA poskytuje vedecké poradenstvo Európskej komisii a členským štátom EÚ, aby im pomohla prijať účinné rozhodnutia na ochranu spotrebiteľov. Navyše pomáha EÚ pohotovo reagovať na krízy v oblasti bezpečnosti potravín.

- **Kontroly** - v súlade s pravidlami EÚ sa vykonávajú prísne kontroly s cieľom zabezpečiť, aby všetky produkty, ktoré sa dostanú do potravinového reťazca, spĺňali príslušné normy. Kontroly zahŕňajú testy na škodlivé rezíduá veterinárnych liekov, pesticídov a kontaminantov, napríklad dioxínov. Inšpektori EÚ navštevujú aj farmy a podniky, ktoré sú zapojené do výroby potravín. Vnútroštátne orgány vykonávajú kontroly na hraniciach EÚ, aby zabezpečili, že potraviny a zvieratá, ktoré pochádzajú z krajín mimo EÚ, spĺňajú európske normy.
- **Regulované prídavné látky a arómy** - všetky potravinárske prídavné látky používané v EÚ – vrátane konzervačných látok, farbív a sladidiel – prešli individuálnym schválením, aby sa zaistilo, že ich používanie je z hľadiska zdravia ľudí bezpečné. Ak je ich použitie povolené, často je obmedzené na konkrétne množstvá v určitých potravinách. Pravidlá EÚ tiež upravujú, že všetky potravinárske prídavné látky musia byť jasne označené na obale výrobku. Látky určené na aromatizáciu sa môžu v potravinách používať iba za predpokladu, že sa vedecky preukázalo, že nepredstavujú riziko pre zdravie spotrebiteľov. V EÚ existuje vyše 2 100 schválených aromatických látok a ďalších 400 v súčasnosti analyzuje agentúra EFSA.
- **Bezpečné limity pre materiály prichádzajúce do styku s potravinami** - pojem „materiály prichádzajúce do kontaktu s potravinami“ sa vzťahuje na všetky materiály, ktoré prídu do kontaktu s potravinami, napríklad obaly, stroje na spracovanie potravín, príbory alebo nádoby. Predpisy EÚ stanovujú základné požiadavky na zaistenie bezpečnosti týchto materiálov. Podľa platných právnych predpisov EÚ by materiály prichádzajúce do styku s potravinami nemali spôsobiť žiadne chemické reakcie, ktoré by mohli zmeniť chuť, vzhľad, konzistenciu alebo vôňu potraviny, či zmeniť jej chemické zloženie. Právne predpisy EÚ na ochranu ľudí, zvierat a životného prostredia sú založené na vedeckých hodnoteniach. Obmedzenia týkajúce sa kŕmnych doplnkových látok a rezíduá pesticídov a veterinárnych produktov Podľa predpisov EÚ musia krmivá, veterinárne lieky a výrobky na ochranu rastlín prejsť kompletným vedeckým hodnotením, aby sa ešte pred ich schválením preukázalo, že sú bezpečné pre ľudí, zvieratá a životné prostredie. V opačnom prípade sa ich používanie zakáže. V niektorých prípadoch sú stanovené maximálne limity rezíduí, ktoré sa môžu nachádzať v krmive.
- **Zlepšenie hygieny potravín** - ak sa nedodržiavajú prísne hygienické postupy, baktérie, vírusy a parazity môžu predstavovať vážne riziko pre verejné zdravie. Medzi dobre známe príklady patria ochorenia súvisiace s výskytom salmonely v hydinovom mäse, listérie v mliečnych výrobkoch, mäse a rybných produktoch a BSE v hovädzom mäse. V predpisoch EÚ sa vyžaduje používanie komplexného a koordinovaného prístupu k hygiene potravín v rámci potravinového reťazca vo všetkých krajinách EÚ.. EÚ zaviedla v roku 2003 programy kontroly hydiny na salmonelu vo všetkých členských štátoch. Preventívne opatrenia sa prijímajú najmä na úrovni prvovýroby. Okrem týchto kontrolných programov sa v celom potravinovom reťazci (usmrtenie, spracovanie, distribúcia, maloobchodný predaj a príprava potravín) vykonávajú aj ďalšie kontrolné opatrenia. V dôsledku zavedenia kontrolných programov sa výskyt salmonelózy u ľudí znížil počas rokov 2007 – 2011 o 60,5 % a počet prípadov súvisiacich s konzumáciou vajec a vaječných výrobkov klesol za rovnaké obdobie o 42,3 % (z 248 na 143).

V krajinách Európskej únie sa vyrábajú a predávajú aj napriek rozsiahlosti trhu zdravotne najbezpečnejšie a najkvalitnejšie potraviny. Preto sú na výrobcov a obchodníkov kladené v EÚ najvyššie nároky.

Na Slovensku Štátna veterinárna a potravinová správa vykoná ročne 50 až 60 tisíc kontrol, kontroly sú opodstatnené a vychádzajú z analýz rizika.

1.1.1 Dvojaká kvalita potravín

Spotrebitelia vo viacerých krajinách EÚ prejavujú značnú nespokojnosť s tým, že kvalita niektorých výrobkov, ako napr. nealkoholických nápojov, kávy alebo rybích prstov, je v ich krajine nižšia v porovnaní s výrobkami od rovnakého výrobcu, ktoré sa predávajú pod rovnakou značkou na druhej strane hraníc. Porovnávacie štúdie ukazujú, že na trhu EÚ skutočne existujú výrobky so zdanlivo podobnou značkou, ktoré sa v niektorých členských štátoch predávajú napríklad s rozdielnym podielom mäsa či rýb, väčším obsahom tuku alebo iným druhom sladidiel.

V EÚ platia prísne pravidlá, ktorých cieľom je zabrániť zavádzaniu spotrebiteľov (smernica o nekalých obchodných praktikách). Výrobcovia a maloobchodní predajcovia sú povinní spotrebiteľov správne informovať o skutočnej povahe a zložení ich výrobkov. Za uplatňovanie spoločných pravidiel EÚ v národných podmienkach zodpovedajú vnútroštátne orgány na ochranu spotrebiteľa.

Komisia vydala súbor usmernení k tomu, ako uplatňovať predpisy EÚ v oblasti potravín a ochrany spotrebiteľa v prípadoch dvojakej kvality výrobkov.

Usmernenia pomôžu vnútroštátnym orgánom určiť, či spoločnosť porušuje právne predpisy EÚ, keď predáva výrobky dvojakej kvality v rôznych krajinách.

V usmerneniach sa uvádzajú a vysvetľujú relevantné požiadavky v právnych predpisov EÚ v oblasti potravín a ochrany spotrebiteľa, ktoré musia orgány zohľadňovať, keď analyzujú potenciálny prípad dvojakej kvality výrobkov. Týmito predpismi sú (EK,2017):

- nariadenie o poskytovaní informácií o potravinách ktoré stanovuje, že spotrebiteľom sa musia o konkrétnych potravinách poskytovať pravdivé a dostatočné informácie. Napríklad na etiketách potravín sa musí uvádzať zoznam všetkých zložiek obsiahnutých vo výrobku,
- smernica o nekalých obchodných praktikách, ktorá zakazuje nekalé praktiky, ako napríklad uvádzanie rovnako označených výrobkov na trh spôsobom, ktorý môže zavádzať spotrebiteľa. Táto smernica podľa Slovenskej poľnohospodárskej a potravinárskej komory (SPPK) môže pomôcť, spotrebitelia však musia vedieť, ako ju uplatniť. Dokument napríklad umožňuje podať proti nekalej obchodnej praktike žalobu na súd alebo ju napadnúť na príslušnom správnom orgáne.

Usmernenia vychádzajú z uvedených predpisov a ponúkajú podrobný návod pre vnútroštátne orgány na ochranu spotrebiteľa a potravinové správy, ktorý im pomôže určiť, či výrobcovia konajú v rozpore s týmito predpismi. Ak má prípad cezhraničný charakter, orgány na ochranu spotrebiteľa ho môžu riešiť na európskej úrovni prostredníctvom Siete spolupráce v oblasti ochrany spotrebiteľa.

Vnútroštátne orgány na ochranu spotrebiteľa a potravinové správy sú zodpovedné za zabezpečenie toho, aby spoločnosti dodržiavali právne predpisy EÚ. Európska komisia je však odhodlaná im pomáhať, týmito usmerneniami aj rôznymi inými aktivitami.

Komisia financuje aj ďalšie činnosti zamerané na zhromažďovanie dôkazov a presadzovanie práva. Členským štátom dáva k dispozícii 1 milión eur na financovanie štúdií či opatrení na presadzovania práva. Komisia okrem týchto usmernení momentálne pracuje aj na novej metodike, ktorá povedie k lepšiemu komparatívnemu testovaniu kvality potravín. Členské štáty tak budú môcť o tejto otázke diskutovať a vychádzať pritom zo spoločnej solídnej vedeckej základne, ktorá bude platiť rovnako pre všetkých. Na vypracovanie tejto metodiky poskytla Komisia Spoločnému výskumnému centru (JRC) 1 milión eur.(EK,2017)

2 Inovácie - budúcnosť poľnohospodárstva a potravinárstva

Na nových technológiách a inovatívnych prístupoch závisí budúcnosť nielen poľnohospodárstva a potravinárstva, ale v konečnom dôsledku všetkých obyvateľov, a to nielen v Európe. V tabuľke sú uvedené inovácie, ktoré využívajú poľnohospodári v Európskej únii, všetky tieto inovácie boli podporené z fondov EÚ.

Tabuľka č.1: Sedem inovácií, ktoré menia poľnohospodárstvo v Európe

Inovácie	
Z farmy na tanier	**Slovinská aplikácia pre smarfóny** Viacero slovinských spoločností na spracovanie potravín sa ešte v roku 2014 spojilo s poľnohospodármi a vďaka webovým vývojárom vyvinuli aplikáciu Origin Trail. Bezplatná aplikácia pre smartfóny umožňuje, aby spotrebitelia dokázali vysledovať putovanie miestnych potravín z farmy priamo do domácností.
Zdieľanie poľnohospodárskych dát	**Britský online systém** Farmári vo Veľkej Británii majú možnosť využívať tzv. Farmbench. Technológia zhromažďuje a zdieľa údaje z celej Veľkej Británie a poľnohospodárom poskytuje informácie o možných zmenách ich postupov, ktoré im nakoniec pomáhajú zvládnuť hospodárske riziká a vyrovnať sa napríklad aj s kolísaním cien. Poľnohospodári vkladajú do systému údaje o fyzických a finančných výkonoch poľnohospodárskych podnikov v jednotlivých oblastiach. Poľnohospodár môže zo systému priamo generovať záznamy či správy, a tak porovnávať svoj spôsob hospodárenia, produktivity a použitých technických prostriedkov s priemerom najmenej 15 podobných podnikov. Všetky údaje sú anonymné.
Múútube	**Nemeckí mliekári a ich online svet** Iniciatíva s názvom My KuhTube, ktorú prevádzkuje Združenie producentov mlieka v Dolnom Sasku, necháva divákov (prostredníctvom videí) nazrieť za dvere kravína, aby im ukázala, odkiaľ prichádza práve ich mlieko. Videá majú za cieľ odhaliť realitu života na modernej mliečnej farme a otvoriť priestor na iné, novodobé vnímanie pre spotrebiteľov - približujú divákom aj konečným spotrebiteľom svoju dennodennú prácu, čím chcú prinavrátiť dôveru v domáce výrobky.

Bio-oleje z biomasy	**Energetická inovácia z Dánska** Prirodzený proces, ktorý premieňa organický materiál na olej, trvá bežne milióny rokov. Výskumníci z dánskej Aarhusskej univerzity, združení okolo projektu AU Foulum vyvinuli inovatívne energetické zariadenie, ktoré dokáže urobiť to isté len za pol hodiny. Technológia je sľubná pre poľnohospodárov, pretože zahŕňa nové metódy premeny trávy a ďateliny na bielkoviny a zelenú energiu. Extrahované bielkoviny možno ďalej využiť napríklad aj ako krmivo pre hydinu a ošípané.
Voda z rajčín pre nádrže s rybami a späť	**Belgické skleníky** Belgická spoločnosť Tomato Masters vytvorila zaujímavý systém, ktorý je okrem svojej inovatívnej myšlienky aj vysoko ekologický. Na strechách skleníkov spoločnosti sa zachytáva odparená voda z rajčín. Následne sa recykluje a dopĺňa vodu v nádržiach s rybami. Odpadová voda z nádrží je ďalej filtrovaná a ošetrená sterilizáciou. Používa sa na zavlažovanie a oplodnenie rastlín rajčiakov, čím spoločnosť šetrí až 25 % na hnojivách. Kvôli energetickej účinnosti sa nadbytočné teplo z kombinovanej produkcie tepla v skleníkoch používa aj na udržanie teploty v nádržiach na ryby. Prebytočná energia sa používa na napájanie čerpadiel, prevzdušňovačov, osvetľovacích a iných elektrických zariadení.
Korok do 3D tlačiarní	**Katalánski lesníci získali nového zákazníka** Korkové dubové lesy sa musia spravovať približne 60 rokov, kým začnú produkovať vysokokvalitný korok. Počas tohto obdobia sa vyrába veľké množstvo korku nízkej kvality, po ktorom je ale malý dopyt. Inštitút Katalánskeho korku našiel spôsob, ako nízko kvalitný korok, ako aj zničené, či spálené dubové háje, efektívne využiť. Projekt 3DCork vytvoril spôsob výroby nového vlákna, používaného ako náplň do 3D tlačiarní, zloženého z granulovaného korku. Materiál tak z 20% pozostáva z korkovej hmoty, čím sa zvyšuje aj ekologickosť výsledného vytlačeného produktu.
Vinohradnícke znalosti	**Zdieľanie v európskej sieti** WINETWORK je spoločný európsky projekt jedenástich partnerov, ktorý si vymieňajú a prenášajú inovatívne poznatky medzi európskymi vinárskymi regiónmi s cieľom zvýšiť produktivitu a udržateľnosť tohto sektora. Počas 3 rokov si partneri zo siedmich európskych krajín vymieňajú svoje znalosti o dvoch základných ochoreniach vo vinohradoch: choroby kmeňa viniča a zlaté žltnutie viniča. Zhromažďovať, identifikovať a syntetizovať osvedčené postupy a výsledky výskumu z celej Európy, chcú partneri prezentovať a zdieľať aj s ďalšími vinohradníkmi v Európe.

Zdroj: vlastné soracovanie..podľa

3 Záver

Príspevok sa zaoberá otázkou aplikácie problematiky ochrany spotrebiteľa na trhu potravín v EU. Ochrana spotrebiteľa a spotrebiteľská politika v prostredí EU je jednou z jej hlavných priorít. Jednoznačným cieľom je však okrem kvalitnej ochrany spotrebiteľa i zlepšenie zdravotného stavu obyvateľov a tým prispieť aj k zlepšeniu kvality života všetkých jej občanov. Dnes už vo vyspelých krajinách nie je problém vyrobiť dostatok potravín, oveľa väčší problém je uviesť na trh kvalitné a bezpečné potraviny, ktoré nebudú predstavovať zdravotné riziko pre spotrebiteľov.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0569/18 „Stabilizácia ľudského kapitálu v podnikoch SR ako imanentný determinant ich úspešnosti, konkurencieschopnosti a udržateľného rozvoja“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

HORSKÁ, E. – KAPSDORFEROVÁ, Z. 2004. Vybrané aspekty ochrany spotrebiteľa na trhu potravín EÚ. In *K dištančnému vzdelávaniu v oblasti Agrárneho práva formou E – learningu: zborník vedeckých prác.*[CD-ROM]. Nitra: SPU. 29 s. ISBN 80-8069-313-7

HORSKÁ, E. 2009. *Európsky spotrebiteľ a spotrebiteľské správanie.* Nitra: SPU. 9- 141 s. ISBN 978-80-552-0318-8

Kollár, V.: Podstata a vznik technických prekáž ok obchodu. In: Michník, Ľ.: Zahraničný obchod. Bratislava: Sprint, 1998, s. 438 – 507, ISBN 80-85568-58-6 3

Kulčáková, M., Richterová, K.: Spotrebiteľ na trhu. Bratislava: Sprint Vfra., 1997, 182s. ISBN 80-88848-19-9

Európska komisia . 2017 - Dvojaká kvalita potravín: Komisia radí členským štátom ako účinnejšie zakročiť proti nekalým praktikám

Ing. Ľubica Foltínová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: lubica.foltinova@euba.sk

Ing. Denisa Gajdová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: denisa.gajdova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

PROCESS INHERENT VARIABILITY AND OPTIMAL PROCESS MANAGEMENT SETTING

INHERENTNÍ VARIABILITA PROCESŮ A OPTIMÁLNÍ MANAGEMENT PROCESŮ

Ivo Formánek [1], Radim Farana [2]

Abstract

To optimize process control, it is highly important to minimize process variability. Basically, process variability can be divided into two main groups. The inherent variability and the identifiable and assignable variability. Inherent variability is a natural feature of every process and it is given by the nature of the processes. Identifiable and assignable variability is defined by variability caused by gross errors of participating people and equipment. If we want to manage the processes in an optimal way, it is necessary to minimize both variabilities. Minimizing the identifiable and assignable variability of a process is not so difficult (but can be very expensive). On the contrary, minimizing inherent variability is extremely difficult. The paper presents some of our experiences with inherent process variability.

JEL Classification: L23, L26, M11, M15
Key words: Process, process management, process variability, inherent variability.

1 Úvod

Při optimalizaci procesního řízení v podnicích se zabýváme úkolem, jak navrhnout a implementovat různé systémy měření a řízení procesů, aby námi řízené procesy a skupiny procesů dosahovaly dlouhodobě požadované jakosti, produktivity a výkonnosti. Jedním z důležitých kritérií optimálního nastavení procesního řízení je i požadavek na časovou stabilitu. Jinými slovy, aby se procesy a skupiny procesů vyznačovaly minimální variabilitou procesního a průběžného času.

Variabilita procesů může mít mnoho příčin a lze na ni pohlížet z různých úhlů. Pro naše potřeby si rozdělíme variabilitu procesů na variabilitu inherentní (přirozenou, vlastní) a variabilitu vymezitelnou (identifikovatelnou, přiřaditelnou). Inherentní variabilita je přirozeným rysem každého procesu a je dána charakterem procesu. Identifikovatelná a přiřaditelná variabilita procesů bývá způsobena variabilitou způsobenou hrubými chybami účastníků a poruchami či nesprávnou funkcí zařízení.

Jak již bylo řečeno výše, chceme-li řídit procesy optimálním způsobem, je nezbytné minimalizovat obě dvě tyto variability. Minimalizace vymezitelné variability procesů není tak obtížná (může být ale velmi nákladná). Naopak, minimalizace inherentní variability bývá velmi

[1] Doc. Dr. Ing. Ivo Formánek, University of Entrepreneurship and Law, Department of Entrepreneurship and Management, ivo.formanek@vspp.cz

[2] Prof. Ing. Radim Farana, CSc, Faculty of Business and Economics, Department of Informatics, radim.farana@mendelu.cz

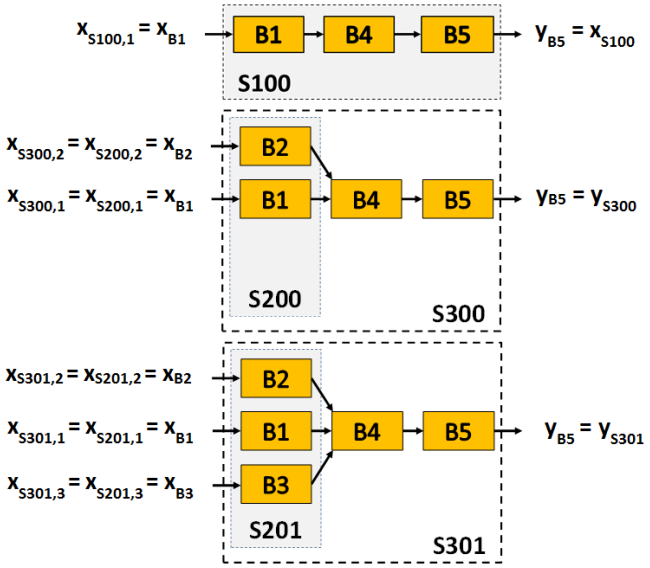
obtížná. S řešením úkolů tohoto typu bývá spojena celá řada problémů. Je proto velmi obtížné formulovat pro optimalizaci procesního řízení nějaká obecně akceptovatelná doporučení či postupy. Na základě našich zkušeností se domníváme, že jedním z vhodných východisek při optimalizaci procesního řízení je snaha o stabilizaci procesních a průběžných časů procesů. Následující text některé naše zkušenosti a názory prezentuje a vysvětluje.

2 Časová stabilizace procesů dle simulačních modelů

V dalším textu budeme procesy uvažovat jako soubory činností, které za regulovaných podmínek a za současné spotřeby potřebných zdrojů mění hmotné a informační vstupy na hmotné a informační výstupy (Nenadál, 2004; ISO/CD 9004:2016; ČSN EN ISO 9001:2016; ČSN EN ISO 9004:2004). Uvažujme tedy následující situaci.

Obrázek 1

Zapojení procesů B1, B2, B3, B4 a B5 do skupin S100, S200, S201, S300 a S301.
(B_i – proces, i – index procesu, j – index skupiny procesů, S_j – skupina procesů, x – vstup procesu, resp. skupiny procesů, y – výstup procesu, resp. skupiny procesů)



Zdroj: vlastní zpracování

Mějme celkem 5 procesů, mezi kterými probíhá vzájemná interakce (obrázek 1). Pro tyto procesy zavedeme následující značení:

- proces B1 (zkráceně jen B1),
- proces B2 (zkráceně jen B2),
- proces B3 (zkráceně jen B3),
- proces B4 (zkráceně jen B4) a
- proces B5 (zkráceně jen B5).

Pomocí procesů B1 až B5 vytvoříme skupiny procesů, které si označíme jako:

- skupina procesů 100 (zkráceně jen S100),
- skupina procesů 200 (zkráceně jen S200),
- skupina procesů 201 (zkráceně jen S201),
- skupina procesů 300 (zkráceně jen S300) a
- skupina procesů 301 (zkráceně jen S301).

V dalším předpokládejme, že z důvodu plánování výroby potřebujeme odhadnout pravděpodobnost, s jakou jsme schopni splnit termíny dodávek jednotlivých produktů, k jejichž výrobě potřebujeme skupiny procesů S100, S200, S201, S300 a S301. Dále předpokládejme, že jediné, co předem víme, je rozložení pravděpodobnosti doby transformace vstupů x(t) na výstupy y(t) u procesů B1 až B5 (tzv. procesní, resp. průběžný čas). Pro jednoduchost budeme dále uvažovat, že procesy B1 až B5 budou mít pouze inherentní variabilitu, jejíž rozložení pravděpodobnosti bude odpovídat normálnímu Laplace - Gaussovu rozdělení N(Mí,Sigma^2). Otázkou nyní je, jak se inherentní variabilita jednotlivých procesů projeví na výsledné variabilitě skupin procesů S100, S200, S201, S300 a S301.

Pro naši potřebu nahradíme procesní, resp. průběžné časy procesů časem cyklu C/t. Čas cyklu C/t představuje čas mezi dvěma po sobě následujícími kusy produktu na výstupu procesu nebo na výstupu skupiny procesů. Pro jednoduchost nebudeme v procesech uvažovat ani dopravní zpoždění. Na základě praktických zkušeností lze pro jednotlivé časy cyklu C/t v obrázku 1 odvodit vztahy (1) až (5).

$$C/t_{S100} = C/t_{B1} + C/t_{B4} + C/t_{B5} , \quad (1)$$

$$C/t_{S200} = MAX(t_{B1}, t_{B2}) , \quad (2)$$

$$C/t_{S201} = MAX(t_{B1}, t_{B2}, t_{B3}) , \quad (3)$$

$$C/t_{S300} = MAX(t_{B1}, t_{B2}) + t_{B4} + t_{B5} , \quad (4)$$

$$C/t_{S301} = MAX(t_{B1}, t_{B2}, t_{B3}) + t_{B4} + t_{B5} , \quad (5)$$

kde je

C/t_{Bi} - doba cyklu procesu B_i [min]; i = 1, 2, 3, 4, 5 [-];

C/t_{Sj} - doba cyklu skupiny S_j [min]; j = 100, 200, 201, 300, 301 [-];

MAX() - výběr maximální hodnoty [-];

t_{Bi} - doba transformace $x_{Bi}(t)$ na $y_{Bi}(t)$ v procesu B_i [min]; i = 1, 2, 3, 4, 5 [-];

t_{Sj} - doba transformace $x_{Sj}(t)$ na $y_{Sj}(t)$ ve skupině S_j [min]; j = 100, 200, 201, 300, 301 [-].

Pro zkoumání dle simulačního modelu jsme vybrali tři následující simulační experimenty:

1. simulační experiment 1,
2. simulační experiment 2,
3. simulační experiment 3.

2.1 Simulační experiment 1

Při simulačním experimentu 1 jsme generovali průběhy C/t_{Bi} pomocí generátoru pseudonáhodných čísel (GPNČ). Celkem bylo vygenerováno 5000 průběhů C/t. Nastavení GPNČ je na obrázku 2. Z průběhů C/t_{Bi} jsme pak dle (1) až (5) vypočítávali C/t_{Sj} . Protože pro C/t_{Bi} jsme předpokládali rozdělení pravděpodobnosti N(Mí,Sigma^2), mohli jsme použít metriku na obrázku 2. Pro vygenerované a vypočtené průběhy C/t_{Bi} a C/t_{Sj} jsme pak zkonstruovali histogramy na obrázku 3.

Obrázek 2

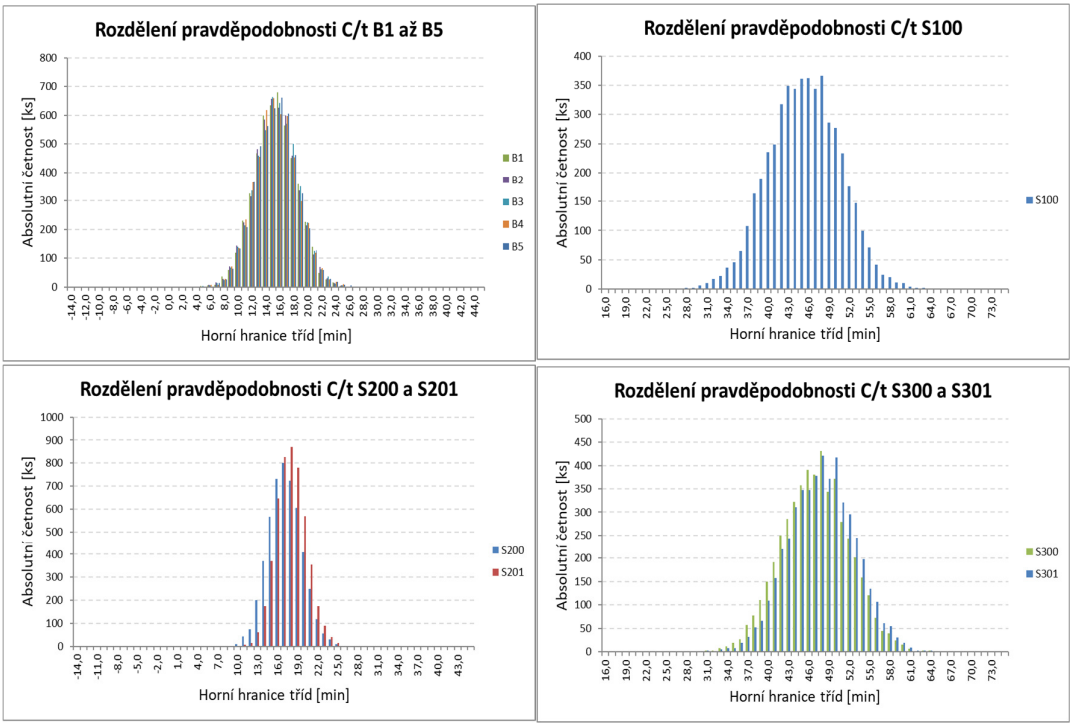
Parametry signálů C/t při simulačním experimentu 1 (Avg – aritmetický průměr, GPNČ Mí – střední hodnota generátoru, GPNČ Sigma – směrodatná odchylka generátoru, Max – maximální hodnota, Med – median, Min – minimální hodnota, MQr – mezikvartilové rozpětí, Q1 – dolní kvartil, Q3 – horní kvartil)

		B1	B2	B3	B4	B5	S100	S200	S201	S300	S301	
		C/t B1	**C/t B2**	**C/t B3**	**C/t B4**	**C/t B5**	**C/t S100**	**C/t S200**	**C/t S201**	**C/t S300**	**C/t S301**	
GPNČ Mí	=	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00						[min]
GPNČ Sigma	=	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00						[min]
Max	=	31,09	26,22	27,03	26,53	26,53	62,68	31,09	31,09	65,28	65,28	[min]
Q3	=	17,03	16,99	17,10	16,92	16,98	48,50	18,37	19,00	49,89	50,71	[min]
Med	=	15,02	14,95	15,06	14,88	15,01	44,94	16,62	17,49	46,61	47,46	[min]
Q1	=	12,99	12,92	12,98	12,88	12,89	41,35	14,98	15,96	43,17	44,05	[min]
Min	=	4,00	-13,61	4,17	2,97	-13,61	18,91	6,30	9,99	18,91	24,10	[min]
MQr	=	4,04	4,06	4,11	4,03	4,09	7,15	3,39	3,04	6,72	6,66	[min]
Avg	=	15,01	14,96	15,03	14,91	14,97	44,89	16,68	17,54	46,57	47,42	[min]

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 3

Histogramy absolutních četností hodnot C/t procesů při simulačním experimentu 1. Rozdělení pravděpodobnosti pro B1 až B5, S200, S201, S300 a S301. Šířka třídy 1 [min].



Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Simulační experiment 2

Při simulačním experimentu 2 jsme opět pomocí GPNČ generovali 5000 průběhů C/t_{Bi}. Nastavení GPNČ je na obrázku 4. Z průběhů C/t_{Bi} jsme pak dle (1) až (5) vypočítávali C/t_{Sj}. Protože pro C/t_{Bi} jsme předpokládali rozdělení pravděpodobnosti $N(Mí,Sigma^2)$, použili jsme metriku na obrázku 4. Pro vygenerované a vypočtené průběhy C/t_{Bi} a C/t_{Sj} jsme zkonstruovali histogramy na obrázku 5.

Obrázek 4

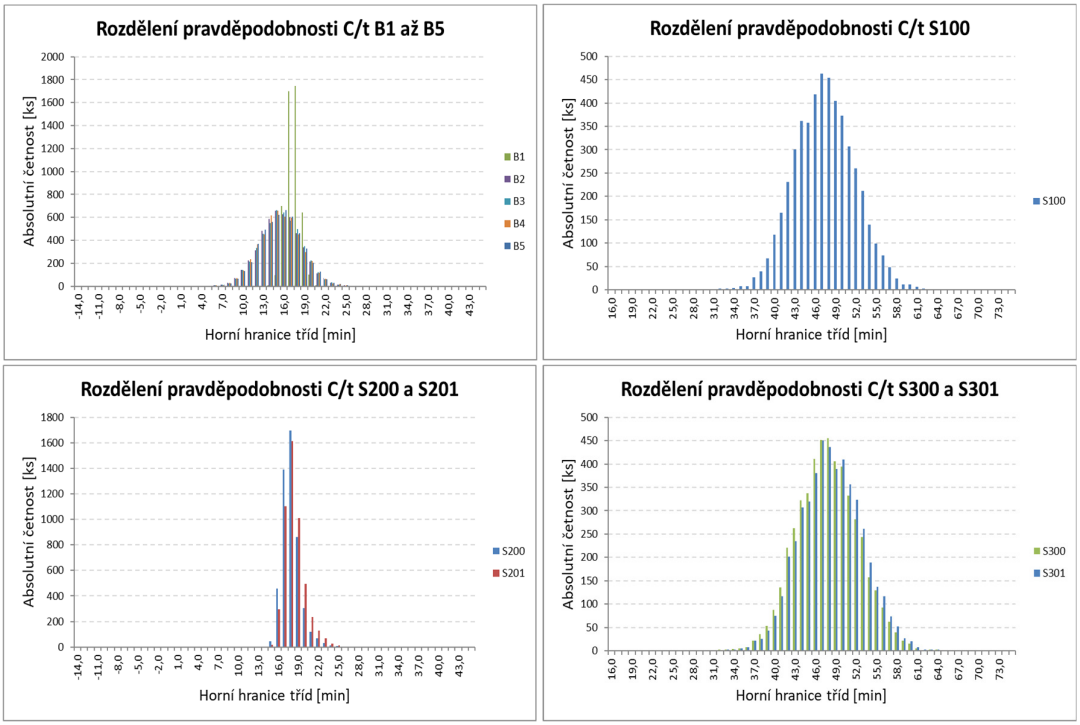
Parametry signálů C/t při simulačním experimentu 2

	B1	B2	B3	B4	B5	S100	S200	S201	S300	S301	
	C/t B1	**C/t B2**	**C/t B3**	**C/t B4**	**C/t B5**	**C/t S100**	**C/t S200**	**C/t S201**	**C/t S300**	**C/t S301**	
GPNČ Mí =	17,00	15,00	15,00	15,00	15,00						[min]
GPNČ Sigma =	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00						[min]
Max =	20,36	26,22	27,03	26,53	26,53	62,30	26,22	27,03	65,28	65,28	[min]
Q3 =	17,67	16,99	17,10	16,92	16,98	49,82	18,14	18,64	50,37	50,89	[min]
Med =	17,00	14,95	15,06	14,88	15,01	46,84	17,35	17,69	47,33	47,72	[min]
Q1 =	16,33	12,92	12,98	12,88	12,89	43,78	16,63	16,89	44,27	44,69	[min]
Min =	13,26	-13,61	4,17	2,97	-13,61	21,19	13,26	14,46	21,19	24,10	[min]
MQr =	1,34	4,06	4,11	4,03	4,09	6,04	1,51	1,76	6,10	6,19	[min]
Avg =	17,00	14,96	15,03	14,91	14,97	46,88	17,50	17,92	47,38	47,81	[min]

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 5

Histogramy absolutních četností hodnot C/t procesů při simulačním experimentu 2. Rozdělení pravděpodobnosti pro B1 až B5, S200, S201, S300 a S301. Šířka třídy 1 [min].



Zdroj: vlastní zpracování

2.3 Simulační experiment 3

Při simulačním experimentu 3 jsme pomocí GPNČ generovali průběhy C/t_{Bi} . Nastavení GPNČ je na obrázku 6. Z průběhů C/t_{Bi} jsme pak dle (1) až (5) vypočítávali C/t_{Sj} . Protože pro C/t_{Bi} jsme předpokládali normální rozdělení pravděpodobnosti $N(Mí,Sigma^2)$, použili jsme metriku na obrázku 6. Pro vygenerované a vypočtené průběhy C/t_{Bi} a C/t_{Sj} jsme zkonstruovali histogramy na obrázku 7.

Obrázek 6

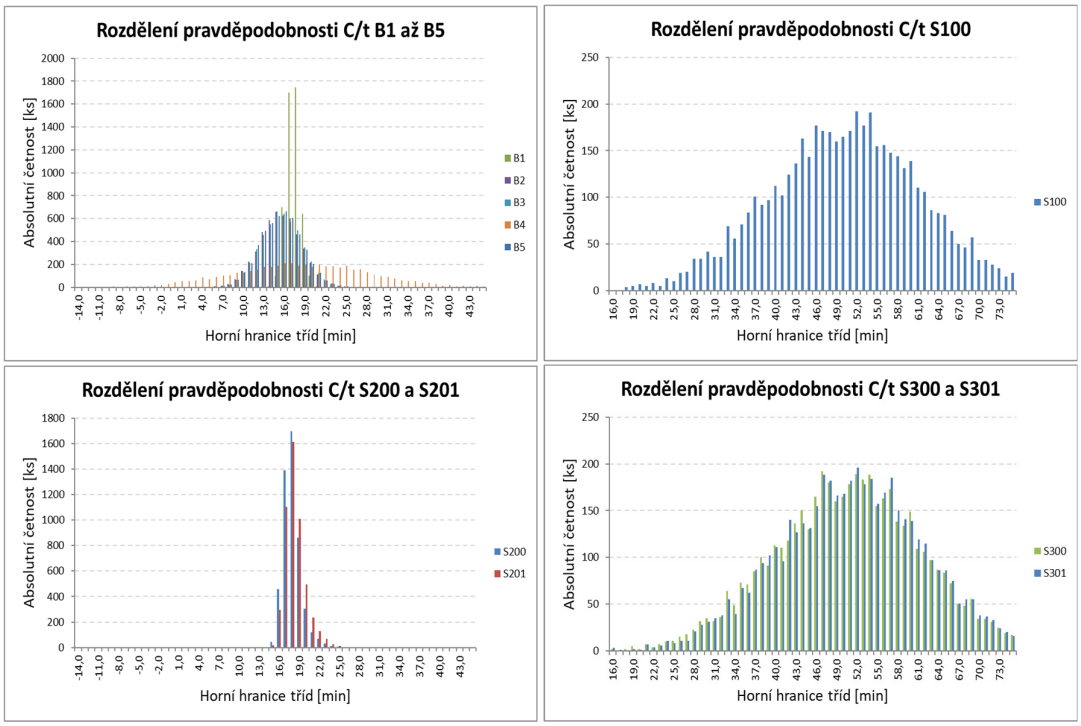
Parametry signálů C/t při simulačním experimentu 3

	B1	B2	B3	B4	B5	S100	S200	S201	S300	S301	
	C/t B1	**C/t B2**	**C/t B3**	**C/t B4**	**C/t B5**	**C/t S100**	**C/t S200**	**C/t S201**	**C/t S300**	**C/t S301**	
GPNČ Mí =	17,00	15,00	15,00	18,00	15,00						[min]
GPNČ Sigma =	1,00	3,00	3,00	10,00	3,00						[min]
Max =	20,36	26,22	27,03	51,55	26,53	88,74	26,22	27,03	88,74	88,74	[min]
Q3 =	17,67	16,99	17,10	24,70	16,98	57,55	18,14	18,64	57,90	58,15	[min]
Med =	17,00	14,95	15,06	17,99	15,01	50,12	17,35	17,69	50,62	50,96	[min]
Q1 =	16,33	12,92	12,98	11,31	12,89	42,38	16,63	16,89	42,95	43,38	[min]
Min =	13,26	-13,61	4,17	-19,42	-13,61	7,28	13,26	14,46	7,28	10,75	[min]
MQr =	1,34	4,06	4,11	13,39	4,09	15,17	1,51	1,76	14,95	14,77	[min]
Avg =	17,00	14,96	15,03	17,96	14,97	49,92	17,50	17,92	50,42	50,85	[min]

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 7

Histogramy absolutních četností hodnot C/t procesů při simulačním experimentu 3. Rozdělení pravděpodobnosti pro B1 až B5, S200, S201, S300 a S301. Šířka třídy 1 [min].



Zdroj: vlastní zpracování

2.4 Dílčí závěr

Výsledky všech tří experimentů potvrdily, že při sériovém zapojení procesů dochází – zcela logicky – ke zvýšení výsledné variability procesů. Při paralelním zapojení procesů dochází naopak ke snížení výsledné variability procesů, ovšem za cenu prodloužení procesních, resp. průběžných časů. Tato skutečnost logicky vyplývá i ze vztahů (1) až (5). Z obrázků 3, 5 a 7 lze rozněž usuzovat, že sériové zapojení procesů s normálním rozděleném pravděpodobnosti zachovává normální rozdělení pravděpodobnosti N(Mí,Sigma^2), byť se zvýšenou variabilitou. Paralelní zapojení procesů naopak deformuje toto normální rozdělení pravděpodobnosti na rozdělení, které již za normální rozdělení N(Mí,Sigma^2) automaticky považovat nelze.

3 Výsledky simulačních experimentů z pohledu reálné praxe.

V reálné praxi se setkáváme téměř vždy s nejrůznějšími kombinacemi a zapojením procesů, které se vzájemně ovlivňují. V naprosté většině případů mají tyto procesy náhodný charakter se všemi důsledky, které z toho vyplývají (e.g. Dumas, La Rosa, Mendling and Reijers, 2013; Jeston and Nelis, 2014; Mulholland, 2016; etc.). To znamená, že v praxi musíme vždy předpokládat přítomnost jak inherentní, tak i vymezitelné variability. I kdyby se nám podařilo hrubé, vymezitelné chyby z procesů vymýtit (hypotéza, která téměř nikdy neplatí), vždy

budeme muset čelit větší či menší inherentní variabilitě procesů. Této inherentní variabilitě procesů se v běžné provozní praxi jednoduše nezbavíme. Je přirozenou součástí všech procesů. Jediným lékem na omezení inherentní variability změnou charakteru procesů v systémech JIC na procesy v systémech JIT pomocí důsledné automatizace, která umožní optimální vzájemnou spolupráci procesů (např. automobilový průmysl). V systémech JIT je inherentní variabilita za normálních okolností zanedbatelná.

4 Závěr

Z předchozího textu vyplývá, že v současné době neexistuje jednoduchý způsob minimalizace variability procesů. Současná praxe si pomáhá existencí dostatečně dimenzovaných zásob (skladů, meziskladů atd.), které, jsou-li mezi procesy vhodně rozmístěné, mohou variabilitu procesů kompenzovat. Tento způsob minimalizace má však jednu velkou nevýhodu. Může být a také bývá velmi nákladný a naprosto se neshoduje se současným trendy požadujícími minimalizaci zásob a minimalizaci průběžných dob procesů.

Jediným nadějným řešením se do budoucna jeví změna charakteru procesů pomocí pokročilé automatizace. Pokročilá automatizace může svým výpočetním výkonem a komunikačními možnostmi nabídnout zcela nové podmínky v oblasti měření a řízení procesů. Součástí této automatizace budou i různé simulační programy, které umožní dimenzovat provozní zásoby takovým způsobem, aby bylo možné při minimální variabilitě procesů trvale dosahovat požadované jakosti, požadované produktivity a požadované výkonnosti procesů. To vše navíc při minimálních provozních nákladech. Na vývoji jednoho takového simulačního programu se autoři tohoto příspěvku v současnosti podílejí.

Acknowledgement

This paper is an outcome of a research project of Grant Agency of Academic Alliance (GAAA). Project name: Analysis of real logistics processes and optimization of their management systems using systems simulation methods. Project Registration Number: GAAA _16_2 / 2016. Order number: V2017006

References

Dumas, M., La Rosa, L., Mendling, J. and Reijers, H.A., 2013. *Fundamentals of Business Process Management.* Heidelberg New York Dortrecht London: Springer.

ISO/CD 9004:2016, 2016. *Organizational quality – Guidance to achieve sustained success.* Geneve: ISO.

Jeston, J. and Nelis, J., 2014. *Business Process Management. Practical guidelines to successful implementation*. 3rd edition. London and New York: Routledge.

Mulholland, M., 2016. *Applied Process Control. Efficient Problem Solving.* Weinheim: Wiley – VCH.

Nenadál, J., 2004. *Měření v systémech management jakosti.* 2. doplněné vydání. Praha: Management Press.

Norma ČSN EN ISO 9001:2016, 2016. *Systémy managementu kvality – Požadavky.* Praha: ÚNMZ.

Norma ČSN EN ISO 9004:2010, 2010. *Řízení udržitelného úspěchu organizace – Přístup k managementu kvality*. Praha: ÚNMZ.

Contact

Ivo Formánek

University of Entrepreneurship and Law

Department of Entrepreneurship and Management

Office: Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava, Czech Republic

E-mail: ivo.formanek@vspp.cz

KLASTROVANIE PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV V OBLASTI POĽNOHOSPODÁRSKEJ PRODUKCIE V ČESKEJ REPUBLIKE

CLUSTERING OF ENTREPRENEURIAL SUBJECTS IN AREA OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN CZECH REPUBLIC

Denisa Gajdová, Ľubica Foltínová

Abstract

Agricultural production generally includes production of vegetables and animals. Agriculture ensures production of food for inhabitants and agricultural products for industry. Except of this production, it is characterized by soil (the soil is stable production factor impossible to move) and biological character of production (activities of live organisms). The outcome of agricultural production is then gross agricultural production (vegetables, animals and intermediate products). Together with this agricultural production is highly dependent on environmental and climate conditions (influencing quality and value of soil, as quality and effectiveness of agricultural production) and seasonality of works (causes non-balanced usage of production factors, e.g. labor force and non-balanced creation of cost and revenues). Other enterprises and clusters around them influence agricultural clusters as other enterprises doing business in agricultural production. The object of our research have been clusters providing their activities in supporting areas within Czech Republic.

JEL classification: *J43, M10, M54*
Keywords: *Agricultural Production, Clusters, Cluster Initiative, Benchmarking*

Úvod

Poľnohospodárstvo patrí medzi najvýznamnejšie odvetvia národného hospodárstva. Je typickým odvetvím primárneho sektora ekonomiky, ktoré sa vyznačuje získavaním statkov z prírody vo forme surovín. Koncepcia rozvoja poľnohospodárstva SR na roky 2013- 2020 kladie hlavný dôraz na integráciu poľnohospodárskych prvovýrobcov do potravinového reťazca s podporou vertikálnej a horizontálnej spolupráce. Primárny sektor ekonomiky je tvorený podnikmi prvovýroby (poľnohospodárske podniky, podniky lesné, ťažobné, energetické a rybolov), ktoré sa vyznačujú nízkym tempom vedecko-technického pokroku, pomalým rastom produktivity práce, vysokou investičnou náročnosťou a relatívne malou ziskovosťou výroby. Podpora organizácií potravinového reťazca je potrebná z hľadiska vytvorenia predpokladov na zvyšovanie možností odbytu prvovýrobnej produkcie a produkcie spracovateľov na domácom a zahraničnom trhu. V záujme zvýšenia konkurencieschopnosti slovenského poľnohospodárstva a životaschopnosti slovenských fariem je potrebné firmy na Slovensku, ktoré čelia vážnym štrukturálnym problémom, vhodným spôsobom reštrukturalizovať.

Podnikanie v poľnohospodárstve má špecifický charakter a spája sa s väčšími rizikami ako podnikanie v iných odvetviach národného hospodárstva. V rámci nášho prieskume sme si stanovili hypotézu, že poľnohospodárske podniky môžu mať rôzne právne formy. Za najcharakteristickejšie poľnohospodárske podniky považujeme družstvo a samostatne hospodáriaceho roľníka. Vzhľadom na ich dlhodobú tradíciu sa domnievame, že v poľnohospodárstve SR majú najpočetnejšie zastúpenie. Ďalšiu hypotézu, ktorú v príspevku

verifikujeme je konštatovanie, že za najväčšie problémy, ktoré bránia úspešnému rozvoju klastra možno považovať personálne obsadenie klastra, pasivitu členských firiem, ich nedôveru, neochotu spolupracovať a venovať klastru čas, nedostatok ich záujmu a motivácie, nedostatok finančných zdrojov a nevhodne definované ciele klastra, prípadne zlú realizáciu stratégie. Pre niektoré klastra to môžu byť tiež komunikačné problémy, prípadne hľadanie spoločných záujmov a oblastí spoločných aktivít z dôvodu veľkej rôznorodosti firiem v klastri.

Pri spracovaní príspevku boli využité štandardné metódy analýzy, komparácie, dedukcie a abstrahovania, pričom kontaktnou metódou pre zisťovanie použitých informácií v praktickej časti bol dotazník.

Benchmarking klastrov a klastrových iniciatív

Koncepcia rozvoja poľnohospodárstva na roky 2013-2020, vychádza prioritne zo Spoločnej poľnohospodárskej politiky a procesu prípravy programu rozvoja vidieka na programové obdobie 2014-2020. Súlad priorít koncepcie so strategickými prioritami formuluje zámery s hlavným dôrazom na:

1. zvýšenie konkurencieschopnosti všetkých typov poľnohospodárskym podnikov a životaschopných fariem,
2. podporu organizácií v rámci potravinového reťazca a riadenia rizík,
3. obnovu, zachovanie a posilnenie ekosystémov závislých od poľnohospodárstva, lesného a vodného hospodárstva,
4. podpora účinného využívania zdrojov a prechodu na nízko-uhlíkové a klíme odolné poľnohospodárstvo, potravinárstvo a lesníctvo,
5. podpora sociálnej inklúzie, znižovania chudoby a hospodárskeho rozvoja vo vidieckych oblastiach .

Iniciatíva Cluster Linked over Europe (CLOE, 2006)) navrhla ukazovatele, ktoré možno využiť na porovnanie, teda benchmarking klastrových iniciatív. Môžeme ich rozdeliť do niekoľkých skupín, a to na kľúčové ukazovatele, ukazovatele týkajúce sa kvalifikácie, ukazovatele týkajúce sa spoločných projektov a ďalšie dôležité ukazovatele. „Medzi kľúčové ukazovatele patrí:

- počet členov (partnerských organizácií), ktoré klastrová iniciatíva združuje

- súhrnný obrat členov klastra

- súhrnný počet zamestnancov členov klastra

<u>Ukazovatele v oblasti kvalifikácie:</u>

- počet zorganizovaných akcií (školení, seminárov) v rámci klastrovej iniciatívy

- počet účastníkov týchto akcií

<u>Ukazovatele týkajúce sa spoločných projektov:</u>

- počet spoločných projektov

- počet firiem zapojených do spolupráce v rámci týchto projektov

- finančná sila klastrovej iniciatívy (porovnanie výšky dotácie vzhľadom k investovaným nákladom)

Ďalšie ukazovatele:

- podiel malých a stredných podnikov v klastri
- počet návštev podnikov v rámci klastrovej iniciatívy
- počet ostatných inštitúcií angažovaných v klastrovej iniciatíve
- podiel verejného financovania spoločných projektov
- podiel verejného financovania klastrovej iniciatívy
- počet uskutočnených analýz so zameraním na spokojnosť zákazníkov v rámci klastrovej iniciatívy.

Tieto ukazovatele by mali byť pravidelne vyhodnocované, a to najmenej jedenkrát ročne. Monitorovanie by malo byť uskutočnené s využitím dotazníka. Klastre však nemusia sledovať všetky uvedené ukazovatele, ale len tie, ktoré sú pre nich významné a dôležité.

V súvislosti so stratégiou Európa 2020 a všeobecnými cieľmi spoločnej poľnohospodárskej politiky pre obdobie rokov 2014-2020 boli identifikované tri dlhodobé strategické ciele pre poľnohospodársku politiku EU:

1. Posilniť konkurencieschopnosť poľnohospodárstva
2. Zabezpečiť udržateľnosť manažmentu prírodných zdrojov a klimatických aktivít, a
3. Dosiahnuť vyrovnaný teritoriálny rozvoj vidieckych ekonomík a spoločenstiev vrátane rastu a udržania zamestnanosti.

Členské krajiny sú v tejto súvislosť vyzvané vytvárať svoju politiku na základe minimálne štyroch zo šiestich politík: (EU, 2015)

1. Posilnenie transféru poznatkov a inovatívnosti v poľnohospodárstve, lesníctve a vidieckych oblastiach
2. Posilnenie životaschopnosti/konkurencieschopnosti všetkých typov poľnohospodárskej produkcie a podpora inovatívnych farmárskych technológií a udržateľného lesníckeho manažmentu
3. Podpora organizácie potravinového reťazca, zdravia zvierat a rizikového manažmentu v poľnohospodárstve;
4. Obnova, ochrana a posilnenie ekosystémov vzťahujúcich sa na poľnohospodárstvo a lesníctvo;
5. Propagácia efektívneho využívania zdrojov a podpora nízko uhlíkového hospodárstva a klimaticky stabilnej ekonomiky v odvetviach poľnohospodárstva, potravín a lesníctva.
6. Podpora sociálneho začlenenia, redukcie chudoby a ekonomického rozvoja vo vidieckych oblastiach.

Vývoj poľnohospodárskych, ako aj iných typov klastrov, je možné vidieť vo všetkých kútoch sveta, Európu nevynímajúc. Koncepcia klastrov je v oblasti poľnohospodárstva vnímaná ako špecifická oblasť. Rozvoj a podpora poľnohospodárskych klastrov môže byť využitá na eliminovanie veľkostných nevýhod vo vidieckych oblastiach a môže pomôcť podnikom odpovedať na zvyšujúce sa výzvy na konkurencieschopnosť, globalizačné výzvy ako aj sektorové výzvy. Poľnohospodársky klaster môže byť miestnou alebo regionálnou sieťou

vytvorenou z farmárov, dodávateľov, družstiev, výrobcov, dopravcov, univerzít, exportných združení, výskumných inštitúcií, výskumných parkov a pridružených iniciatív. Rosenfeld (1997) zdôrazňuje potrebu aktérov tvorby klastrov, ktorí majú aktívne kanály pre podnikateľské transakcie, podporujú dialóg a výmenu informácií. Geografický prvok klastrov zostáva zachovaný ale je neobmedzujúcim faktorom v počte aktivít ako sú informovanosť, výmena údajov a poznatkov medzi členmi klastra a pod.

Medzi bariéry rozvoja poľnohospodárskych klastrov možno zaradiť obmedzenia fyzickej a technickej infraštruktúry, nedostatok kapitálu a problémy s prístupom k financiám, nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily, absencia organizačnej štruktúry a nedostatok informačných kanálov a problémy s tokom informácií. Obmedzené využívanie novej technológie je jeden z najvýznamnejších problémov, ktorým čelia podniky vo vidieckych oblastiach. Významnou prekážkou obmedzujúcou rozvoj poľnohospodárskych klastrov je nedostatok vhodnej podnikateľskej koncepcie medzi podnikmi (Mura-Machová, 2015). Počas mnohých rokov boli zvyknuté poľnohospodárske podniky uskutočňovať svoje podnikateľské aktivity autonómne a nezávisle. Vzhľadom na zmenu povahy konkurenčných bojov je mnoho podnikov neschopných dôverovať iným podnikom a z kooperácie skôr očakávajú problémy.

Úspešnosť klastrov je závislá na jasne definovanej stratégií regionálnych podnikateľov zahrnutých v klastri spoločne s ďalšími partnermi. Klaster nie sú len firmy ale aj univerzity, výskumné ústavy, sprostredkovateľské organizácie, lokálne vlády a ďalšie verejné inštitúcie .

Klastre podporujú vznik základných podmienok pre vytváranie inovácií. Stimulujú rast sofistikovanej pracovnej sily, rozvoj vedomosti, informácií a technológii v danom klastrovom odvetví. Výsledkom vývoja klastrov je tendencia exportovať nielen výrobky a služby, ale aj intelektuálny kapitál a technológie. Firmy v rámci klastra jasnejšie vnímajú potrebu zákazníkov. Samotný proces klastrovania je proces vyvolaný a vedený trhom, resp. klastre sú vedené a poháňané samotnými firmami, sú to firmy vo vnútri jadra klastrov, ktoré určujú a riadia ich rozvoj svojimi aktivitami na trhoch .

Neexistuje jednotný recept na vynikajúci klaster, ktorý by vyhovoval všetkým odvetviam, ale existuje dostatok informácií a skúsenosti z už fungujúcich klastrov vo svete ale aj doma, z ktorých sa dá vyberať podľa potrieb a požiadaviek konkrétneho odvetvia či regiónu .

Analýza a vyhodnotenie dotazníkového prieskumu v českých klastroch

Na účely prieskumu o českých klastroch bol vypracovaný dotazník, ktorý bol následne rozposlaný 66 klastrom z 80 existujúcich klastrov v ČR. Zvyšných 14 klastrov nemá k dispozícii ani webovú stránku, ani mail či iný kontakt, preto nemohli byť oslovené. Z kontaktovaných klastrov sa 52 nevyjadrilo a dva klastre odpovedali, že v súčasnosti nevyvíjajú žiadnu aktivitu a ich činnosť je utlmená, preto nemôžu vyplniť dotazník. Výsledkom je teda 12 vyplnených dotazníkov, ktoré budeme v tejto časti analyzovať a vyhodnocovať, na základe čoho môžeme jednotlivé klastre porovnať.

Ide o týchto dvanásť klastrov, ich odvetvie, resp. zameranie a rozmiestnenie v ČR:

- CLUTEX – klaster technickej textílie (technický priemysel), Liberec, Liberecký kraj

- CZECH IT CLUSTER (informačné technológie, najmä cloud computing), Jihlava, Vysočina

- Družstvo ENVICRACK (alternatívne zdroje energie, výskum a vývoj v oblasti prírodných, technických a spoločenských vied), Ostrava, Moravskoslezský kraj

- EKOGEN (ekologické stavebníctvo, odpadové hospodárstvo), Strakonice, Jihočeský kraj

- ELECTRA – CITY (elektrotechnika, e-mobilita, urbanizmus a logistika miest), Brno, Jihomoravský kraj

- Klaster Bioplyn (veda a výskum – obnoviteľné zdroje energie), Červený Újezd, Stredočeský kraj

- MedChemBio (medicinálna chémia a chemická biológia, biomedicína), Olomouc, Olomoucký kraj

- Moravskoslezský automobilový klaster (automotive, automobilový priemysel), Ostrava, Moravskoslezský kraj

- Moravský lesnícky klaster (lesníctvo a ťažba dreva), Ostrava, Moravskoslezský kraj

- Národný strojárenský klaster (strojárenstvo), Ostrava, Moravskoslezský kraj

- Plastikársky klaster (plastikársky priemysel), Zlín, Zlínský kraj

- Regionálny potravinársky klaster – Chutná hezky. Jihočesky (potravinárstvo), České Budejovice, Jihočeský kraj

Každý klaster je z iného odvetvia, avšak i napriek tomu je možné ich porovnať a zistiť hlavné vývojové tendencie klastrov. Pri skúmaní právnej formy týchto klastrov sme dospeli k rovnakému výsledku ako v prípade skúmania všetkých klastrov. Na prvom mieste je občianske združenie, ktoré uviedla polovica klastrov, na druhom mieste je záujmové združenie právnických osôb, čo uviedla tretina a dva klastre majú právnu formu družstva. Z hľadiska polohy sa tretina klastrov nachádza v Moravskoslezskom kraji, konkrétne v Ostrave a štvrtina klastrov je v Jihočeskom kraji. Po jednom klastri je v Libereckom, Olomouckom, Stredočeskom, Zlínskom kraji a Vysočine. V ostatných krajoch sa skúmané klastre nenachádzajú. Najstarší klaster je Národný strojárenský klaster, ktorý vznikol v roku 2003 a najmladším klastrom je ELECTRA – CITY, ktorý vznikol v roku 2012. Najviac päť klastrov vzniklo v roku 2006, kedy vzniklo aj najviac klastrov v rámci celej ČR. Dva klastre boli založené v roku 2009 a tri v roku 2010. S tým súvisí tiež v akej fáze životného cyklu sa klastre v súčasnosti nachádzajú. Pretože nielen podniky, ale aj klastre majú svoj životný cyklus. V rámci klastra majú svoj životný cyklus jednotlivé podniky a subjekty, ktoré sú jeho členom, ale tiež klaster ako celok má svoj životný cyklus. Tento životný cyklus je podobný ako v prípade podnikov, avšak sú tu určité odlišnosti, ktoré sa týkajú najmä obsahu jednotlivých fáz.

1. Zhlukovanie firiem a ďalších členov – ide teda o založenie, resp. vytvorenie klastra. Slovo cluster, resp. klaster totiž znamená zhluk, skupinu, hromadenie niečoho. Členovia klastra sa dohodnú na plánoch, cieľoch, stratégii a smerovaní klastra, na spoločných aktivitách a spolupráci, čo je vlastne dôvod vzniku klastra. Žiadny klaster neuviedol, že sa nachádza v tejto fáze.

2. Vznik jadra klastra – tzv. embryonálne štádium – jadro klastra tvoria predovšetkým subjekty, ktoré klaster založili, ktoré ho ďalej rozširujú a budujú. V tejto fáze sa už začínajú realizovať plánované zámery a aktivity. Zo skúmaných klastrov sa v tejto fáze nachádzajú tri klastre, ktoré vznikli v posledných rokoch, teda v roku 2010 a 2012. Je to klaster ELECTRA – CITY, Moravský lesnícky klaster a Klaster Bioplyn.

3. Rozvoj klastra – v tejto fáze klaster ešte stále priťahuje nové firmy a subjekty do spolupráce, pretože zvyšuje atraktivitu regiónu, v ktorom pôsobí a tiež príležitosti na podnikanie. Vznikajú nové sieťové väzby medzi všetkými účastníkmi klastra. Túto fázu uviedli štyri klastre, a to

Regionálny potravinársky klaster (2009), CZECH IT CLUSTER (2010), Družstvo ENVICRACK (2006) a dokonca i Národný strojárenský klaster (2003), ktorý by ako prvý klaster na území ČR mohol byť už vo fáze zrelosti. CZECH IT CLUSTER pôsobí v oblasti informačných technológií, ktoré sa pomerne rýchlo rozvíjajú, preto sa i tento klaster, napriek tomu, že vznikol v posledných rokoch, nachádza v tejto fáze. Jeden klaster – MedChemBio (2009) uviedol, že sa nachádza medzi fázou rozvoja a zrelosti klastra.

4. Zrelosť klastra – v tejto fáze klaster už dosiahol kritické množstvo členov, preto rozširuje svoje aktivity, začína spolupracovať s inými klastrami alebo regiónmi. Má už určitú stabilitu, realizoval už rôzne projekty, aktivity zamerané na podporu regiónu, v ktorom pôsobí, na rozvoj svojich členov, má už za sebou viditeľné dosiahnuté výsledky. V tejto fáze sa nachádzajú v súčasnosti štyri klastre, a to CLUTEX – klaster technickej textílie, Plastikársky klaster, Moravskoslezský automobilový klaster a EKOGEN. Všetky štyri klastre vznikli v roku 2006, teda medzi prvými klastrami v ČR.

5. Transformácia alebo zánik klastra – je poslednou fázou, kedy sa klaster buď transformuje, teda zmení svoje aktivity a činnosti alebo v prípade, že nemá perspektívu do budúcnosti, tak zanikne. Väčšinou ide o klastrové iniciatívy, ktoré vznikajú s určitým zámerom, resp. cieľom, a keď tento cieľ dosiahnu, nepokračujú vo svojej činnosti, ale zaniknú. V tejto fáze sa tiež nenachádza žiadny klaster.

Z hľadiska rokov vzniku českých klastrov môžeme konštatovať, že väčšina sa nachádza vo fáze rozvoja alebo zrelosti. Novšie klastre sú vo fáze vzniku jadra klastra, prípadne novovznikajúce klastre sú ešte len vo fáze zhlukovania svojich členov. V porovnaní s vyspelejšími krajinami je Česká republika ešte len vo fáze vzniku a rozvoja klastrov aj čo sa počtu klastrov týka. V porovnaní so Slovenskom je však na tom lepšie, pretože klastre na Slovensku začali vznikať neskôr, existujú teda kratšiu dobu a zatiaľ tu pôsobí iba deväť technologických klastrov a päť klastrov cestovného ruchu. Nie sú teda ani v toľkých odvetviach ako v Česku.

Činnosť klastra je zameraná nielen na svojich členov a ich vzájomnú spoluprácu, ale môže prispievať rôznymi spôsobmi tiež regiónu, v ktorom klaster pôsobí. Klastre uviedli ako najčastejšie spôsoby nasledovné:

- zvýšenie konkurencieschopnosti regiónu

- lepšia znalosť potrieb podnikateľov – čo podnikatelia potrebujú, čo žiadajú, s akým cieľom do klastra vstúpili. Je to napr. potreba finančných prostriedkov na výskum, vývoj, vzdelávanie zamestnancov a pod., pretože klaster môže dostať na tieto účely dotácie a finančnú podporu ľahšie ako samotné malé firmy.

- efektívne partnerstvo verejného a súkromného sektora – v klastri môžu byť členom nielen podniky, ale tiež školy, univerzity, regionálne inštitúcie, vedecké a výskumné inštitúcie, spolupracuje tiež s vládou

Každý z týchto troch spôsobov prispievania klastra regiónu uviedla polovica klastrov, pretože klastre mohli označiť viac ako jednu odpoveď. Ako menej časté prínosy klastrov boli označené: cielená podpora rastových firiem pôsobiacich v perspektívnych odvetviach a špecializácia regiónu, čo uviedla štvrtina klastrov, a zatraktívnenie regiónu pre investorov, čo uviedli dva klastre.

Prístup k finančným zdrojom je veľmi dôležitý pre úspešný rozvoj klastra. Na financovanie klastra a klastrových iniciatív je možné využiť zdroje zo súkromného sektora, z verejného sektora alebo ich kombináciu. Zdroje súkromného sektora pochádzajú väčšinou od

samotných firiem alebo subjektov klastra, teda od jeho členov. Najčastejšie sú to členské príspevky alebo poplatky, ale môže to byť aj vlastná činnosť klastra. Zdroje verejného sektora pochádzajú najčastejšie zo štátnych a regionálnych rozpočtov vo forme rôznych programov, do ktorých sa môžu klastre zapojiť alebo z fondov EÚ. Väčšinou ide o dotácie.

Z dvanástich skúmaných klastrov uviedli tri štvrtiny, že na financovanie klastra a klastrových iniciatív využívajú kombináciu súkromného a verejného sektora. Tri klastre označili, že využívajú iba súkromný sektor, a to klastre: ELECTRA – CITY (členské príspevky), EKOGEN (členské príspevky a vlastná činnosť) a Národný strojárenský klaster (členské príspevky).

Všetky klastre uviedli ako formu financovania členské príspevky alebo poplatky, pričom môžu mať zavedený vstupný poplatok a ročný poplatok. Vstupný poplatok sa platí pri vstupe do klastra. Je potrebné ho zaplatiť v siedmich klastroch, zvyšných päť klastrov nemá vstupný poplatok. Výška vstupného poplatku je u jednotlivých klastrov rôzna. V tabuľke č. 1 sú uvedené vstupné poplatky troch klastrov, ktoré ich uviedli v dotazníku. V Moravskoslezskom automobilovom klastri ide o registračný poplatok. Klaster EKOGEN uviedol, že vstupný poplatok je individuálny podľa rozhodnutia predstavenstva. Ročný poplatok je poplatok, ktorý musia členovia klastra každoročne zaplatiť, ak chcú byť naďalej členom klastra. Niektoré subjekty sú od tohto poplatku oslobodené. Všetky klastre majú stanovený ročný poplatok. Výška ročného poplatku je rôzna nielen pri porovnaní jednotlivých klastrov, ale tiež v rámci daného klastra, čo sa môže rozlišovať podľa rôznych kritérií. Je to napr. podľa veľkosti firiem v klastri, podľa obratu, podľa typu subjektu a pod. Sedem klastrov uviedlo, že pre všetkých členov je rovnaká výška ročného poplatku. Zvyšných päť klastrov uviedlo, že klaster nemá pre všetkých členov rovnakú výšku ročných poplatkov. Napríklad v Regionálnom potravinárskom klastri ročný poplatok neplatia neziskové organizácie. Moravskoslezský automobilový klaster rozlišuje ročné poplatky podľa veľkosti podniku nasledovne: malé podniky – 4 000 CZK, stredné podniky 19 000 CZK a veľké podniky 59 000 CZK. V Klastri Bioplyn sú od ročného poplatku oslobodené neziskové a výskumné organizácie. Klaster EKOGEN uviedol, že u stálych členov sa ročný poplatok nevyberá. V Národnom strojárenskom klastri sa výška ročného poplatku rozlišuje podľa typu subjektu a podľa veľkosti obratu nasledovne: rozpočtové organizácie – 10 000 CZK, subjekty s obratom do 50 mil. CZK/rok – 30 000 CZK, subjekty s obratom nad 50 mil. CZK/rok – 50 000 CZK. Na základe rôznej výšky ročného poplatku v jednotlivých klastroch, majú potom klastre aj rôzny príjem z tohto poplatku. Vypočítali sme ho ako súčin počtu členov a výšky ročného poplatku (viď tabuľka č. 1).

Ďalšou formou financovania môžu byť dotácie z fondov Európskej únie, čo uviedli tri štvrtiny klastrov. Päť klastrov označilo ako formu financovania vlastnú činnosť klastra, ďalšie menej početné odpovede boli dotácie vlády v prípade štvrtiny klastrov, dotácie z regionálnych zdrojov, projekty, úvery a iné zdroje, najmä zdroje členov a súkromné zdroje (viď graf č. 6).

Každý klaster môže využiť niekoľko, resp. viacero foriem financovania svojich aktivít. Preto sme ďalej skúmali ich podiel v percentách v jednotlivých klastroch. Z prieskumu vyplýva nasledovné:

- V klastri MedChemBio tvoria najväčší podiel dotácie z fondov Európskej únie (60 %)

- V klastri CLUTEX prevažujú tiež dotácie z fondov Európskej únie (45 %) a rovnaký podiel majú tiež iné zdroje, ku ktorým sú zahrnuté zdroje členov

- Moravský lesnícky klaster využíva v rovnakom pomere dve formy financovania, a to členské príspevky a dotácie z regionálnych zdrojov

- CZECH IT CLUSTER je na tom rovnako ako predchádzajúci klaster, avšak namiesto dotácií z regionálnych zdrojov využíva dotácie z fondov EÚ

- V Klastri Bioplyn tvoria najväčší podiel dotácie z fondov EÚ s rovnakým podielom ako v prvom klastri (60 %)

- Družstvo ENVICRACK využíva najviac tiež dotácie z fondov EÚ, ale významný je tiež podiel projektov a vlastnej činnosti

- Klaster EKOGEN využíva na financovanie vlastnú činnosť, teda žiadne verejné zdroje

Najvýznamnejšou formou financovania iniciatív a aktivít klastrov sú v skúmaných klastroch dotácie z fondov Európskej únie. V rámci týchto fondov išlo v prvej fáze podpory klastrov o Operačný program Priemysel a podnikanie (OPPP) – program Klastre, ktorý podporoval klastrovú iniciatívu vo fáze identifikácie klastra a vo fáze založenia a rozvoja klastra. Tento program bol vyhlásený na obdobie rokov 2004 – 2006 a využila ho polovica skúmaných klastrov. V ďalšom programovacom období rokov 2007 – 2013 naň nadviazal Operačný program Podnikanie a inovácie (OPPI) – program Spolupráca, ktorý bol zameraný na podporu vzniku a rozvoja kooperačných odvetvových zoskupení – klastrov a technologických platforiem. Tento program už využili dve tretiny klastrov, a to najmä z toho dôvodu, že väčšina z nich vznikla v roku 2006 a neskôr.

Podniky a ostatné subjekty, ktoré sú členmi klastra, môžu prostredníctvom klastra a účasťou na spoločných projektoch, aktivitách a iniciatívach získať rôzne výhody (viď príloha č. 1, otázka 3.1). Za najväčšiu výhodu pre členov možno považovať prístup k informáciám, pretože túto výhodu označili všetky skúmané klastre, ďalej je to zvýšenie inovačného potenciálu (10 klastrov), úspory z rozsahu, možnosť zdieľania nákladov a investícií (dve tretiny klastrov), väčšia moc a hlas menších firiem prostredníctvom lobovania, prístup k inštitúciám a verejným zdrojom (7 klastrov). Polovica klastrov označila ako výhodu pre členov prístup k optimalizácii dodávateľského reťazca, získanie nových zákazníkov a otvorenie trhov, zvýšenie imidžu firmy a lepšie možnosti propagácie. Tretina z nich považuje za výhodu pre členov prístup k špecializovaným vstupom a pracovnej sile, internacionalizáciu a zvýšenie exportu a štvrtina klastrov uviedla tiež iné výhody, ktoré neboli v dotazníku uvedené, a to napr. lepšia predajná cena výrobku, expertné centrá, nové podnikateľské možnosti členov a pod.

V nasledujúcej tabuľke je uvedený počet členov v jednotlivých skúmaných klastroch a tiež štruktúra týchto členov podľa subjektov, ktoré môžu byť členmi klastra. Členmi klastra totiž môžu byť okrem podnikov aj vzdelávacie inštitúcie, výskumné inštitúcie, prípadne iné subjekty.

Tabuľka č. 1 Počet členov a ich štruktúra v skúmaných klastroch ČR

Člen klastra	Počet členov a ich štruktúra v jednotlivých klastroch (legenda: A – L)											
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Výrobné firmy	-	x	x	15	37	12	-	x	8	19	3	56
Dodávatelia surovín a energie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	-
Poskytovatelia služieb	2	x	x	3	-	-	32	x	6	3	4	5
Obchodné organizácie	18	-	x	2	-	-	-	-	-	-	3	1
Asociácie	2	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SŠ a VŠ, univerzity	2	x	x	1	3	1	3	x	1	1	3	5
Regionálna inštitúcia	-	-	x	-	-	-	-	x	-	1	-	1
Poradenský subjekt	-	-	x	3	1	-	6	x	2	-	-	-
Výskumný ústav	1	x	-	1	-	1	-	-	2	1	-	3
Vedecko-technický park	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Iný subjekt	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Spolu počet členov	**26**	**25**	**20**	**26**	**41**	**14**	**41**	**63**	**19**	**27**	**15**	**71**

Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníkového prieskumu 46

Legenda:

A – MedChemBio (iný subjekt – nadácia)

B – CLUTEX

C – ELECTRA – CITY

D – Regionálny potravinársky klaster

E – Plastikársky klaster

F – Moravský lesnícky klaster

G – CZECH IT CLUSTER

H – Moravskoslezský automobilový klaster

I – Klaster Bioplyn

J – Družstvo ENVICRACK

K – EKOGEN

L – Národný strojárenský klaster

x – tento subjekt je členom klastra, ale klaster neuviedol počet členov

Z hľadiska celkového počtu členov je najväčším klastrom Národný strojárenský klaster so 71 členmi. Za ním nasleduje Moravskoslezský automobilový klaster so 63 členmi, Plastikársky klaster a CZECH IT CLUSTER s rovnakým počtom členov (41). Najmenej členov – 14 má Moravský lesnícky klaster. Ostatných sedem klastrov má od 15 do 30 členov. Aj pri skúmaní počtu členov klastrov v rámci celej ČR bolo najviac klastrov s počtom členov od 11 do 30, na základe čoho sa nám potvrdilo, že väčšina klastrov v ČR má počet členov v tomto rozmedzí. Ďalej sme analyzovali štruktúru klastra z hľadiska jeho členov. Všetky klastre

uviedli, že ich členom je stredná alebo vysoká škola, resp. univerzita, čo je predpoklad klastra, pretože ide o spomínanú trojitú špirálu. Vo väčšine klastrov sú členmi výrobné firmy a poskytovatelia služieb. Polovica z nich uviedla, že členom je výskumný ústav a poradenský subjekt. V piatich klastroch sú členmi obchodné organizácie, v tretine klastrov regionálne inštitúcie a v dvoch klastroch tiež dodávatelia surovín a energie a asociácie. Členom jedného klastra je vedecko-technický park a jeden klaster uviedol ako člena aj iný subjekt, a to nadáciu. Tri klastre síce uviedli, ktoré subjekty sú členmi klastra, avšak neuviedli ich konkrétny počet. Z hľadiska počtu týchto subjektov majú najväčší podiel v klastroch výrobné firmy, poskytovatelia služieb a obchodné organizácie. Ostatné subjekty sú v klastroch zastúpené v menšom, resp. v malom počte, väčšinou je to jeden až päť členov. Hlavnými a najdôležitejšími členmi klastra sú teda jednotlivé firmy alebo podniky. V piatich klastroch sú to výrobné firmy, v klastri MedChemBio sú to obchodné organizácie, v CZECH IT CLUSTER sú to poskytovatelia služieb, pretože ide o vývoj softvéru. V Klastri Bioplyn sú takmer rovnako zastúpené výrobné firmy aj poskytovatelia služieb a v klastri EKOGEN sú rovnomerne zastúpené všetky označené subjekty.

Členov klastra sme sa ďalej rozhodli skúmať z hľadiska veľkosti. Od 1. januára 2005 sa v súlade so smernicou č. 2003/361/ES členia podniky na:20

- Mikrofirmy (0 – 9 zamestnancov, ročný obrat do 2 mil. EUR)
- Malé firmy (10 – 49 zamestnancov, ročný obrat do 10 mil. EUR)
- Stredné firmy (50 – 250 zamestnancov, ročný obrat do 50 mil. EUR)
- Veľké firmy (viac ako 250 zamestnancov, ročný obrat nad 50 mil. EUR)

Tabuľka č. 2 Počet členov v skúmaných klastroch ČR z hľadiska ich veľkosti

Veľkosť členských firiem	Počet členov v jednotlivých klastroch z hľadiska veľkosti (legenda: A – H)							
	A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**
Mikrofirmy	6	3	6	-	-	10	4	3
Malé firmy	11	5	14	6	13	23	18	20
Stredné firmy	2	15	3	19	1	5	3	18
Veľké firmy	1	2	3	14	-	3	2	30
Spolu	**20**	**25**	**26**	**39**	**14**	**41**	**27**	**71**

Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníkového prieskumu

Legenda:

A – MedChemBio

B – CLUTEX

C – Regionálny potravinársky klaster

D – Plastikársky klaster

E – Moravský lesnícky klaster

F – CZECH IT CLUSTER

G – Družstvo ENVICRACK

H – Národný strojárenský klaster

V tabuľke č. 3 môžeme vidieť počet členov z hľadiska veľkosti v ôsmich klastroch. Takmer vo všetkých klastroch sú zastúpené všetky štyri skupiny. Iba v dvoch klastroch nie sú mikrofirmy a v Moravskom lesníckom klastri nie je ani jedná veľká firma. Vo všetkých klastroch sú však členmi malé a stredné podniky, ktorých je v klastroch aj najväčší počet. V Národnom strojárenskom klastri je však najväčší počet veľkých podnikov. Väčší počet veľkých podnikov je ešte v Plastikárskom klastri, v ostatných klastroch sú maximálne tri veľké podniky.

Členstvo v klastri však môže byť určitým spôsobom obmedzené. Pri jeho skúmaní sme dospeli k záveru, že rozsah členstva v klastri nie je geograficky ohraničený, teda členom klastra nemusí byť iba subjekt v danej geografickej oblasti, napr. iba v danom kraji alebo v určitej vzdialenosti od sídla klastra. Avšak z hľadiska odvetvia pôsobenia alebo zamerania je členstvo v niektorých klastroch obmedzené. Tri klastre označili, že ich členom môže byť iba subjekt, ktorý pôsobí v danom odvetví, a to CZECH IT CLUSTER – informačné technológie, Moravskoslezský automobilový klaster – automobilový priemysel a Klaster Bioplyn – obnoviteľné zdroje energie. Polovica klastrov označila, že ich členom nemusí byť iba subjekt pôsobiaci v danom odvetví.

Na riadení klastra sa okrem manažmentu klastra môžu tiež podieľať aj zástupcovia firiem, zástupcovia vzdelávacích a výskumných inštitúcií, prípadne zástupcovia vládnych alebo regionálnych inštitúcií či zástupcovia finančného sektora, napr. investori, finančné inštitúcie). Vo väčšine klastrov (10 klastrov) sa na riadení podieľajú zástupcovia firiem. V siedmich klastroch sú to tiež vzdelávacie a výskumné inštitúcie.

Tabuľka č. 3 **Hodnoty vybraných skupín ukazovateľov vo vybraných klastroch ČR**

Skupiny ukazovateľov	CLUTEX	ENVICRACK	NSK
Kľúčové ukazovatele:			
- súhrnný obrat členov klastra (v Kč)	4 654 tis.	-	62 mld.
- súhrnný počet zamestnancov členov klastra	3 288	-	28 000
Kvalifikácia:			
- počet zorganizovaných akcií	10	20	8
- počet účastníkov týchto akcií	150	900	600
Spoločné projekty:			
- počet dokončených spoločných projektov	20	5	3
- počet začatých spoločných projektov	18	1	3
- počet členov zapojených do spolupráce v rámci týchto projektov	15	8	13
- finančná sila klastrových iniciatív	-	1:3	-
Ďalšie ukazovatele:			
- podiel verejného financovania spoločných projektov (v %)	-	60	-
- výdavky na výskum a vývoj (podiel z obratu v %)	-	59	-

Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníkového prieskumu

Legenda:

NSK – Národný strojárenský klaster

Počet zorganizovaných akcií – školení, seminárov, workshopov

Finančná sila klastrových iniciatív – porovnanie výšky dotácií vzhľadom k investovaným nákladom

Pri analýze môžu klastre hodnotiť rôzne údaje a ukazovatele. Ostatné klastre neuviedli konkrétne hodnoty alebo ich ani neevidujú. Ukazovatele sme rozdelili do štyroch skupín. Prvú skupinu tvoria kľúčové ukazovatele, ktoré zahŕňajú súhrnný obrat členov klastra a súhrnný počet zamestnancov členov klastra. V ďalšej skupine sú údaje týkajúce sa kvalifikácie, teda počet zorganizovaných spoločných akcií, tým sú myslené spoločné školenia, semináre a workshopy, a počet účastníkov týchto akcií, teda koľko členov a ich zamestnancov sa na nich zúčastnilo. Ďalšou skupinou sú spoločné projekty, kde možno sledovať počet dokončených a začatých spoločných projektov, počet členov, ktorí sa do týchto projektov zapojili a finančná sila klastrových iniciatív, teda porovnanie výšky dotácií vzhľadom k investovaným nákladom. Medzi ďalšie ukazovatele. môže patriť napr. podiel verejného financovania spoločných projektov, výdavky na výskum a vývoj a podiel exportu.

Polovica klastrov sleduje a hodnotí vybrané kľúčové ukazovatele a ukazovatele v oblasti kvalifikácie. Ukazovatele týkajúce sa spoločných projektov sledujú dve tretiny klastrov. V tabuľke sú uvedené konkrétne údaje a hodnoty ukazovateľov vo vybraných troch klastroch ČR. Nemôžeme ich porovnať, pretože ide o odlišné klastre z hľadiska odvetvia, veľkosti, počtu členov. Sú uvedené ako príklad toho, ako môže vyzerať výsledok analýzy klastra, jeho projektov a členov.

ZÁVER

Pre úspešný rozvoj klastra sú významné najmä tieto faktory: profesionalita manažmentu klastra, networking – vytváranie silnej spolupráce, vzájomná komunikácia medzi členmi klastra, prístup firiem k informáciám, inovatívne technológie, spoločný výskum a spolupráca s výskumnými inštitúciami, vzdelávanie ľudského kapitálu a spolupráca so vzdelávacími inštitúciami, podpora formou dotácií v dobe mapovania, vzniku a rozvoja klastra, prístup k finančným zdrojom a vzájomná dôvera medzi členmi klastra.

Výkonnosť klastra ako celku, jeho jednotlivých iniciatív a projektov, ale aj výkonnosť členov klastra možno merať a hodnotiť prostredníctvom rôznych ukazovateľov. Klastre môžu využiť buď vlastné meradlá výkonnosti alebo predpísané meradlá vládnej, prípadne regionálnej agentúry poskytujúcej finančnú podporu. Nie všetky klastre sa však zaoberajú meraním a hodnotením výkonnosti či už klastra ako celku, jeho iniciatív alebo výkonnosti svojich členov.

Analýzou výkonnosti klastra ako celku sa zaoberajú dve tretiny klastrov, pričom z nich 75 % využíva vlastné meradlá výkonnosti. Analýzu robia väčšinou jedenkrát ročne, niektoré aj častejšie. Hodnotením výkonnosti klastrových iniciatív a projektov klastra sa zaoberá polovica klastrov a z nich dve tretiny využívajú vlastné meradlá výkonnosti. Analýzu uskutočňujú štyrikrát ročne alebo priebežne, podľa náročnosti projektov. Analýzou výkonnosti svojich členov sa zaoberá polovica klastrov, na čo využíva vlastné meradlá výkonnosti. Túto analýzu uskutočňujú jedenkrát alebo dvakrát ročne.

Za najväčšie problémy, ktoré bránia úspešnému rozvoju klastra môžeme považovať personálne obsadenie klastra, pasivitu členských firiem, ich nedôveru, neochotu spolupracovať

a venovať klastru čas, nedostatok ich záujmu a motivácie, nedostatok finančných zdrojov a nevhodne definované ciele klastra, prípadne zlú realizáciu stratégie. Pre niektoré klastra to môžu byť tiež komunikačné problémy, prípadne hľadanie spoločných záujmov a oblastí spoločných aktivít z dôvodu veľkej rôznorodosti firiem v klastri.

Na riadení klastra sa okrem manažmentu klastra môžu tiež podieľať aj zástupcovia firiem, zástupcovia vzdelávacích a výskumných inštitúcií, prípadne zástupcovia vládnych alebo regionálnych inštitúcií či zástupcovia finančného sektora, napr. investori, finančné inštitúcie). Vo väčšine klastrov (10 klastrov) sa na riadení podieľajú zástupcovia firiem. V siedmich klastroch sú to tiež vzdelávacie a výskumné inštitúcie.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkových výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR 1/0857/16 „Zvyšovanie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov prostredníctvom zavádzania inovácií v globálnom hospodárskom prostredí.“

Použitá literatúra

Dahl, S. Michael – Pedersen, Ø. R. Christian – DALUM Bent: Entry by Spinoff in a *High-tech Cluster Danisch Research Unit for Industrial Dynamics*, Working Paper http://www3.druid.dk/wp/20030011.pdf>

Duľová Spišáková, E., Mura, L., Gontkovičová, B., Hajduová, Z. 2017. R&D in the context of Europe 2020 in selected countries. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research, Issue* , Vol. 51, No. 4., pp. 243 – 261. ISSN 0424–267 X

Jusková, M. 2011. *Teoretické poňatie mapy klastra v podmienkach poľnohospodárskeho odvetvia* https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/ dokument/Kotulic20/subor/Juskova.pdf

Halušková, A. - Nevolná, Z. - Škriniar, A. 2005. *Základné otázky obchodného práva*. Bratislava : Veda Slovenskej akadémie vied 2005. 221 s. ISBN 80-224-0839-5.

Krošlák, D. - Nevolná, Z. - Olšovská, A.. 2014. *Podnikateľské právo*. Bratislava: Wolters Kluwer s. r. o.. 2014. 288 s. ISBN 978-80-8168-045-8.

Klastrovanie, predpoklad úspechu, Ministerstvo hospodárstva a výstavby SR, 2012.

Majdúcová, H. - NEUMANNOVÁ, A. 2008. *Podnikové hospodárstvo pre manažérov*. Bratislava : Iura Edition. 2008. 244 s. ISBN 978-80-8078-200-9.

Mamojka, M. a kol. 2005. *Základy obchodného práva*. Bratislava : Akadémia PZ SR. 2005. 298 s. ISBN 80-8054-333-X.

Mura, L., Ključnikov, A., Tvaronavičiene, M., Androniceanu, A. 2017. Development Trends in Human Resource Management in Small and Medium Enterprises in the Visegrad Group. *Acta Polytechnica Hungarica*, Vol. 14, No. 7, pp. 105 – 122. ISSN 1785-8860

Mura, L., Machová, R. 2015. Evaluation of the Innovation Performance of Business Networks. CERS 2014: 5th Central European Conference in Regional Science, In *International Conference Proceedings*, pp. 634-642. ISBN 978-80-553-2015-1

Neumannová, A. a kol. 2012. *Podnik a podnikanie, príklady a prípadové štúdie*. Bratislava : Iura Edition. 2012. 231 s. ISBN 978-80-8978-621-2.

Simo, D., Mura, L., Buleca, J. 2016. Assessment of milk production competitiveness of the Slovak Republic within the EU-27 countries. Agricultural Economics-Zemedelska Ekonomika, Volume: 62, Issue: 10, pp. 482-492. ISSN 0139-570X

Suchoža, J. - Husár, J. a kol. 2009. *Obchodné právo*. Bratislava : Iura Editon. 2009. 1 100 s. ISBN 978-80-8078-290-0.

Strážovská, Ľ. 2004. *Malé a stredné podnikanie a rodinné podnikanie: osobitosti marketingu*. Bratislava: CRANIUM, s.r.o., 2004 s. 310. ISBN 80-9684443-7-7.

Ing. Denisa Gajdová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: denisa.gajdova@euba.sk

Ing. Ľubica Foltínová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: lubica.foltinova@euba.sk

ADAPTÍVNA A INOVATÍVNA ORGANIZÁCIA - ADAPTÍVNY A INOVATÍVNY ZAMESTNANEC

ADAPTIVE AND INNOVATIVE ORGANIZATION - ADAPTIVE AND INNOVATIVE EMPLOYEE

Hana Gažová Adamková

Abstract:

The paper deals with the possibilities of using cognitive style knowledge in the organizational sphere. This knowledge can be applied in the field of individual diagnostics of employees, in the field of team work as well as in the area of the organization as a whole. Cognitive style is characterized as steady way people define and solve tasks and problems. In practice, two basic cognitive styles, adapters and innovators are distinguished that have their specific characteristics and expressions in the work and interpersonal fields. In terms of HR strategies, it is necessary to identify the preferred cognitive style already at the stage of recruitment of people for a particular job. The HR manager can use this knowledge in the selection process as well as in setting up the team. Respecting this information is a way of increasing employee satisfaction in both the work and interpersonal spheres, which contributes to better performance management.

JEL classification*: M12*

Key words: *cognitive style, adapter, innovator*

1 Úvod

Kognitívny štýl sa v súčasnosti dostáva do popredia záujmu, a to nie len u personálnych manažérov a v oblasti riadenia. Teória kognitívneho štýlu prezentuje centrálnu myšlienku, podľa ktorej každý môže byť umiestnený na kontinuu od schopnosti „robiť veci lepšie“ až po schopnosť „robiť veci inak“ (obrazok 1). Toto kontinuum sa všeobecne označuje ako adaptívny a inovatívny prístup. V personálnej praxi sa využíva v oblasti výberu, adaptácii a riadenia zamestnancov. Prax posúva tento individuálny personálny prístup aj na oblasť organizácie ako takej. Nasledujúci príspevok sa venuje zaujímavému pohľadu na oblasť prepojenia kognitívneho prístupu z pohľadu zamestnancov, pracovných tímov a zároveň pohľadu na kognitívne zameranie organizácie. Súčasťou príspevku je poukázať na rozdielnosť v celkovom prístupe a riešení úloh zamestnancov vzhľadom na preferovaný kognitívny štýl a možnosti ich využívania v personálnej a manažérskej praxi.

2 Kognitívny prístup z pohľadu organizácie

Zaujímavý je pohľad na tzv. kognitívny typ organizácie, teda aký prístup a filozofiu uprednostňuje samotná organizácia. Výskumy v tejto oblasti ukazujú, že správne pochopenie a adekvátne využitie kognitívnej tendencie členov tímu môžu značne zvýšiť účinnosť organizácie. Organizácie vo všeobecnosti, ale najmä vo väčších organizáciách alebo dlhšie pôsobiacich na trhu, majú tendenciu podporovať skôr byrokraciu a adaptáciu s cieľom minimalizovať riziko. Cieľmi adaptívnej /byrokratickej štruktúry sú presnosť

a spoľahlivosť, pričom smerom k zamestnancom vyvíja určitý tlak, aby boli metodickí, obozretní, presní a disciplinovaní. Z dlhodobejšieho hľadiska je zrejmé, že čím dlhšie a silnejšie funguje v organizácii inštitucionálny prístup stáva sa návykom a samozrejmosťou. V prípade konfrontácie s väčším problémom sa to často nevníma ako podnet na zmenu štruktúry v ktorej je tento problém zakotvený. Uprednostňuje sa riešenie v rámci existujúcej štruktúry, teda overený spôsob, ktorý je bezpečný a predvídateľný. Dôraz sa kladie na hľadanie spôsobov, ako odstrániť problém – „ako urobiť veci lepšie" s minimálnym rizikom a zároveň maximálnou kontinuitou a stabilitou.

Iný prístup majú menšie alebo nové organizácie a startupy. V prípade potreby riešiť problémy alebo zavádzania zmien častejšie preferujú nový inovatívnejší prístup. Hľadajú skôr spôsob „ako robiť veci lepšie". Takéto riešenia sú riskantnejšie, pretože výsledok ešte nie je vyskúšaný a presne predvídateľný. Zníženie prediktívnej istoty a zvýšené riziko výsledku býva znepokojujúce sprevádzané napätím z očakávania. Takéto vedenie organizácie nie je ľahké a nie je možné aby ju realizovali všetky typy manažérov. Z pohľadu kognitívneho prístupu sú efektívnejší inovátori ktorí vidia situáciu z iného, netradičného uhla pohľadu. Spochybňujú pravidlá a majú malý rešpekt voči zvyklostiam a rutinnými postupmi. Takéto organizácie sú dravé, odvážne, zmeny vnímajú ako výzvu a novú príležitosť. Okolím môžu byť najmä vo fáze rozbehu nepochopené.

Nie je všeobecným pravidlom, že veľkosť organizácie predurčuje kognitívny prístup vedenia. Ďalšími faktormi je fáza vývoja organizácie, typ pracovného zamerania skupiny ale aj kognitívny typ manažérov a samotných zamestnancov a skupiny. Každá organizácia má svoje vlastné "kognitívne štýlové podnebie", pretože v každom období väčšina jej kľúčových zamestnancov odráža všeobecný pohľad na vnímané potreby a problémy ich organizácie.

Výskumy ukazujú, že zamestnanci nemenia svoj zabehnutý a obľúbený kognitívny štýl. V prípade, že sa zmení všeobecné podnikateľské prostredie, fungovanie skupiny sa dokáže prispôsobiť na základe úrovne flexibility jednotlivých členov skupiny. Ukazuje sa, že manažéri, ktorí pracujú v mimoriadne stabilnom pracovnom prostredí, majú sklon k adaptácii, zatiaľ čo manažéri, ktorých pracovné prostredie je viac turbulentné, smerujú k inováciám. Napríklad z pohľadu profesií, výskumy zistili, že skupiny stredných úradníkov boli výrazne adaptované, zatiaľ čo skupiny manažérov v multinárodnej spoločnosti boli výrazne inovatívne zamerané. Zamestnanci, ktorí pracujú v pevnejších štruktúrach, majú adaptívny prístup - a naopak[1]. Zamestnanci banky ako aj zamestnanci samosprávy majú tendenciu byť adaptérmi. Zamestnanci spoločností orientovaných na výskum a vývoj uprednostňujú inovatívny sklon.[2]

3 Kognitívny štýl z pohľadu zamestnancov

Kognitívny štýl správania je možné charakterizovať ako spôsob, akým ľudia definujú a riešia úlohy a problémy. Otázke potreby identifikovať kognitívny štýl, teda pochopenia a predvídania reakcií ľudí, sa ako prvý venoval Michael Kirton. Britský psychológ, ktorý vytvoril tzv. inventár KAI (Kirton Adaption-Innovation), ktorý meria jednotlivé štýly definovania a riešenia problémov, ktorý sa dodnes využíva v oblasti psychológie, personalistiky ale aj manažmente. Poukazuje na dva základné štýly: na adaptačný, stavebný, analógový štýl riešenia

[1] D. Thomson, 1980. Adaptors and innovators: A Replication Study on Managers in Singapore and Malaysia. Psychological Reports, 47, 383-387. ISSN 0033-2941

[2] Holland's research. In: Kirton M.J. Adaptors & Inovators – Why Nex Initiatives ger Blocked. https://kaicentre.com/1131-2/?v=f2e6e3b9bff5

problémov verzus inovatívny, priekopnícky štýl. Obidva štýly sú podľa Kirtona potrebné na riešenie organizačných problémov, problémov v pracovných úlohách, ale aj interpersonálnych vzťahoch na pracovisku.

V tejto súvislosti môžeme hovoriť o dvoch základných (vyhranených) štýloch: inovátor, adaptor. V praxi sa pracuje aj s ďalším štýlom, ktorý sa označuje ako stredný typ a predstavuje určitú nevyhranenosť, resp. schopnosť flexibilnejšie sa prispôsobiť vzniknutým situáciám. Inovátori sú voči súčasnému stavu skôr kritickejší a hľadajú nové možnosti riešenia. Majú sklon odmietať všeobecne prijímané definovanie problému a definujú ho po novom. Hľadajú prínos riešenia v dlhodobejšej perspektíve. Majú tendenciu produkovať množstvo nápadov, ktoré sa môžu zdať niektorým nevhodné, avšak sú často novým pohľadom na lepšie riešenie situácie. Dávajú prednosť menej štruktúrovaným situáciám a sú ochotní prijímať aj väčšie riziká pri zavádzaní nových spôsobov. Ich úloha je dôležitá najmä v čase zmien a krízy, ťažko prijímajú dlhodobú rutinu. Pre podnik sú neoceniteľní práve v neočakávaných situáciách. Ich prístup sa charakterizuje ako snahu „robiť veci inak“. **Adaptori** sú orientovaní viac na zlepšenie súčasného systému a hľadanie čo sa dá za existujúcich podmienok realizovať. Majú sklon prijímať problém tak, ako je zadefinovaný a pri riešení problémov sa sústreďujú na rýchle riešenie s minimálnymi zmenami. Uprednostňujú vhodné a prijateľné riešenia, jasné a štruktúrované situácie. Sú efektívni pre udržanie každodenného chodu organizácie. Počas neočakávaných zmien môžu naraziť na ťažkosti, pri snahe zmeniť svoj osvedčený spôsob riešenia. V podniku sú dôležití pri zabezpečovaní každodenného chodu procesov. Ich prístup sa charakterizuje ako snahu „robiť veci lepšie“.

Preferencia kognitívneho prístupu súvisí s osobnostnými predpokladmi zamestnanca, ktoré sú relatívne stabilné. V praxi to znamená, že zamastenec bude v pracovných situáciách využívať určité, jemu vlastné spôsoby a riešenia. V tabuľke 1 sú uvedené hlavné rozdiely spracované podľa Kirtona a dávajú prehľad o charakteristike a tendencii reagovať v rôznych situáciách. Tieto poznatky môžu byť nápomocné z pohľadu personálneho riadenia ale aj pre samotného manažéra, ktorý riadi pracovný tím zložený z niektorých uvedených typov. Pracovný tím, zložený z rôznych kognitívnych typov je prínosný, pretože umožňuje viaceré pohľady na vzniknutú situáciu a následne dokáže kontinuálne zastrešiť jednotlivé procesy riešenia. Naopak určitým rizikom sa ukazuje fakt, že čím je tím rôznorodejší z pohľadu mixu kognitívnych typov, tým je vyššia pravdepodobnosť vzniku nedorozumení a konfliktov. Manažér by preto mal vedieť, aké typy zamestnancov v tíme má, ako môžu na seba navzájom reagovať a v súvislosti s koncepciou riadenia tieto rozdiely využiť ako výhodu.

Adaptori a inovátori sa navzájom vnímajú ak úplne odlišné typy, s ktorým je náročné spolupracovať. Adaptori vidia inovátorov ako nezaujatých, nepraktických, nedisciplinovaných, často ako necitlivých k ostatným, ktorý radi vytvárajú zmätok s ktorým potom pracujú. Rovnako kritickí sú aj inovátori, ktorí adaptorov vnímajú ako dogmatických, uviaznutých v pravidlách a princípoch, nepružných a nudných. Úlohou personálneho manažér je pracovať na tom, aby zamestnanci poznali vlastný typ ako aj typ a typické správanie opačného kontinua. Dôležitá je pochopenie faktu, že ide o osobnostnú charakteristiku, ktorá je relatívne stabilná, nie o osobný spor.

Tabuľka 1

Charakteristiky adaptorov a inovátorov podľa KAI

ADAPTOR	INOVÁTOR
Presný, spoľahlivý, efektívny, metodický, prezieravý, konformný, solídny, vyhovujúci, bezpečný a spoľahlivý.	Zvedavý, originálny, nezávislý, zdanlivo nedisciplinovaný, k úlohám pristupuje z rôznych a netradičných uhlov pohľadu.
Zameraný na riešenie problémov nie na ich hľadanie.	Objavuje a identifikuje problémy a hľadá rôzne spôsoby ich riešenia
Hľadá osvedčené a pochopiteľné spôsoby riešenia problémov.	Spochybňuje pôvodné predpoklady problémov, "manipuluje problémami". Hľadá „iné" riešenia.
Redukuje problémy zdokonalením a väčšou efektivitou procesov. Uprednostňuje kontinuitu a stabilitu. Problémy nehľadá, rieši ich.	Problémy vníma ak o výzvu, nie ako problém. Uprednostňuje dynamiku a rôznorodosť.
Sklony robiť z úmyslov ciele.	Silné zameranie na cieľ môže ohroziť prijaté úmysly.
Odolný voči nude, schopný udržať vysokú presnosť pri dlhej a detailnej práci.	Rutinné úlohy deleguje, sám ich dokáže vykonávať len krátko.
Má autoritu vo vnútri skupinových štruktúr.	Dokáže preberať kontrolu v neštruktúrovaných situáciách.
Pravidlá nespochybňuje, iba v prípade istoty silnej podpory.	Často spochybňuje pravidlá, neberie veľký ohľad zvyklostiam skupiny.
Má sklon o sebe pochybovať, zraniteľný voči sociálnym tlakom a autorite, na kritiku reaguje prispôsobením.	Nepochybuje o sebe. Pri produkovaní nápadov, nepotrebuje súhlas okolia. Dobre zvláda kritiku.
Je základom pre fungovanie organizácie. Príležitostne ho treba „vytiahnuť" zo zabehnutého systému.	V organizácii je ideálny v mimoriadnych a krízových situáciách. Takýmto situáciám pomáha čas sa vyhnúť.

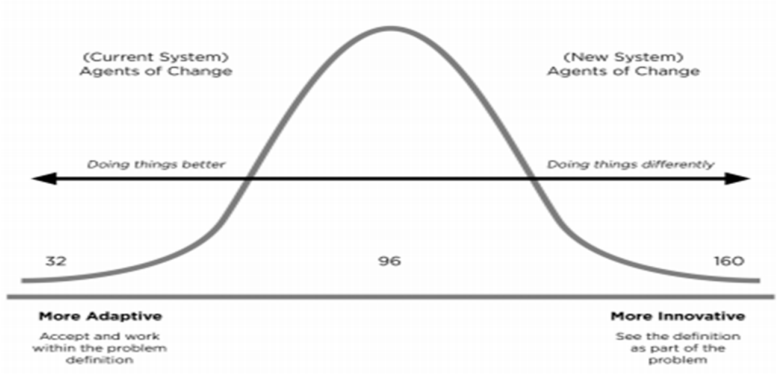
Zdroj: spracované podľa Kirtorn 2008, In: Franková, E.: Kreativita a inovace v organizaci. Praha: Grada Publishing 2011. s. 77-78.

Nedá sa jednoznačne určiť vhodnosť uvedených štýlov, pretože obidva majú svoje výhody a nevýhody v závislosti od situácie alebo typu pracovnej skupiny ktorú manažér riadi. Ich súčinnosť je ale nevyhnutná pre fungovanie akejkoľvek skupiny a organizácie. Na základe uvedeného, manažéri a personálni manažéri pracujú s tromi skupinami kognitívneho štýlu – inovátor, adaptor a stredný typ, ktorý je schopný primerane sa prispôsobiť vytvorenej situácii a riešiť problém vhodným spôsobom. Obrázok 1 ukazuje kontinuum na ktorom sa môžeme nachádzať v schopnosti „robiť veci lepšie" (adaptor) a „robiť veci inak" (inovátor). Pomerové rozloženie pravdepodobnosti výskytu čistých a kombinovaných kognitívnych typov naznačuje

Gaussova krivka. Literatúra uvádza, že asi 67% ľudí sa nachádza v stredovom pásme kognitívnych štýlov.[3] Jednotlivci, ktorí sa nachádzajú v strede kontinua sú označovaní ako „bridge". Sú schopní komunikovať a riešiť situáciu obidvomi spôsobmi, podľa momentálnej potreby. Na základe tejto schopnosti sú akýsi sprostredkovatelia medzi adaptormi a inovátormi. Každý tím potrebuje minimálne jedného „bridgera" aby udržal proces v pohybe. V prípade absencie tejto role v tíme dochádza k problémom v komunikácii, nepochopeniu a nedorozumeniam, čo môže brzdiť výkonnosť a progres.

Obrázok 1

Krivka kognitívneho štýlu



Zdroj: Silverstein, D., Samuel, P., DeCarlo N.: The Innovator´s Toolkit. John Wiley& sons: New Jersey. 2012 s. 96.

4 Inovatívny a adaptívny prístup manažéra

Porovnávanie kognitívneho prístupu sa v pracovnej oblasti orientuje na dve základné cieľové skupiny, ktoré sú navzájom prepojené – zamestnanci a manažéri. Z pohľadu zamestnancov ide o spomínanú nutnosť tímovej spolupráce rozdielnych kognitívnych typov z pracovného a interpersonálneho hľadiska. Z pohľadu kognitívneho typu manažéra sa sleduje celkový riadiaci prístup pri riešení vzniknutých pracovných situácií a rozhodnutí, ale dôležitý je aj spôsob jeho komunikácie s rôznymi typmi členov skupiny, schopnosť vytvoriť zo skupiny súdržnú a kooperatívnu jednotku. Výskumy Kirtona M. J.[4], ktoré sa v tejto oblasti realizovali ukázali, že niektorí manažéri boli schopní prijať zmenu, čo zlepšilo existujúci fungujúci systém. V práci sa vyznačovali presnosťou, výkonnosťou, disciplínou a mali tendenciu prispôsobiť sa. Na druhej strane neboli schopní rozpoznať príležitosť výraznejšej zmeny celkového systému. Tento štýl bol Kirtonom označený ako prispôsobivý, resp. adaptor. Druhá skupina manažérov bola schopná realizovať väčšie a radikálnejšie zmeny. Manažéri ale neboli dobrí v realizácii a dotiahnutí svojich návrhov. Mali tendenciu rušiť existujúce systémy a pravidlá a okolím boli vnímaní ako nedisciplinovaní, pretože k riešeniu úloh pristupovali prekvapivo a neočakávane. Týchto manažérov pomenoval ako inovátorov.

[3] Kirton, M. J.: Dotazník kognitívneho štýlu, T-229. Metodická príručka, 1992

[4] Mikulaštik , M.: Tvořivost a inovace v práci manažera. Praha: Grada Publishing 2011. s. 28. ISBN 978-80-247-6711-6

Kirton M. J.[5] zdôraznil, že jeden typ manažéra nie je lepší ako druhý, ale obidva typy prispievajú k hodnote vedenia organizácie. Dôležitá je kombinácia typu manažéra a typu riešenej problematiky. Podporoval myšlienku nutnosti rovnováhy. V tejto súvislosti sa hovorí o využívaní tzv. „kognitívnej medzery". Ide o vzťah medzi typom, príp. náročnosťou konkrétneho problému a kognitívnou schopnosťou manažéra. Základným východiskom je, že každý manažér je schopný úspešne riešiť problémy vlastným spôsobom, pričom elementárnym predpokladom je správna kombinácia s pracovným zameraním skupiny alebo fázou skupinovej dynamiky. Jablonkow a Booth[6] využili uvedené poznatky so zámerom zvýšiť výkonnosť a efektívnosť organizácie. Zámerne pridelili manažérom adaptorom riadenie oddelení s funkčným a zabehnutým výrobným systémom. Zároveň umiestnili manažérov inovátorov na oddelenie výskumu, dizajnu a riadenie kvality. Výsledkom bolo, že každý manažér vykazoval veľkú mieru angažovanosti a kreativity, pokiaľ pracoval v prostredí, ktoré zodpovedá jeho kognitívnemu štýlu.

Aj keď sa ako najčastejšie používaný kognitívny štýl ukazuje stredný (prispôsobivý typ), z hľadiska úrovne riadenia môžeme vidieť určité rozdiely v preferovaní jednotlivých kognitívnych štýlov. Na vyššej úrovni riadenia sa okrem stredového typu používa skôr inovátorský štýl, pričom na strednej a nižšej úrovni riadenia skôr adaptívny štýl. Pre určitú prehľadnosť uvedieme v nasledujúcej časti niektoré charakteristiky fungovania pracovných skupín s manažérmi rozdielneho kognitívneho prístupu.

5 Výsledky výskumu problematiky kognitívneho prístupu v pracovných skupinách

Sumár uvedených poznatkov je výsledkom prieskumu, ktorý bol súčasťou projektovej úlohy[7]. Cieľom výskumnej úlohy bolo identifikovanie kognitívneho štýlu manažérov na rôznych stupňoch štruktúry v súčinnosti s ich preferenciami v oblasti radenia a motivovania. Vychádzali sme z predpokladu, že rôzne kognitívne typy manažérov preferujú odlišné potreby v oblasti motivácie a sebamotivácie. Ďalším predpokladom bola existencia relevantného vzťahu medzi kognitívnym štýlom a úrovňou riadenia. Veľkosť výskumnej vzorky pre účely výskumu bol 96 respondentov, manažérov na rôznych stupňoch riadenia. Na zmapovanie cieľa sme použili kirtonov dotazník kognitívneho štýlu, dotazník sociálnej atmosféry a dotazník na meranie spokojnosti vedúcich pracovníkov zameraný na preferenciu uspokojovania potrieb. Informácie poskytujú určitý podklad pre vytváranie alternatív personálnych prístupov a stratégií pri práci s jednotlivcami a s tímom.

5.1 Pracovná skupina s manažérom inovatívneho typu

Výsledky ukázali, že manažéri inovatívneho typu (v sledovanej výskumnej vzorke) zastávajú funkciu na vyššej úrovni riadenia. Pracovnú skupinu, ktorú riadia, tvoria väčšinou

[5] Stum, J.: Kirton´s Adaption-Innovation Theory: Managing Cognitive Styles in Times of Diversity and Change. Emerging Leadership Journeys , Vol. 2 Iss. 1, 2009, pp. 66-78, ISSN 1930-806X . [online]. [cit. 2017-10-13]. Dostupné na:
https://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol2iss1/Stum_Jake_Final.pdf

[6] Jablokow, K. W., & Booth, D. E. (2006). The impact and management of cognitive gap in high performance produce development organizations. Journal of Engineering and Technology Management, 23, 313-336. ISSN:0923-4748

[7] Príspevok obsahuje čiastkové výsledky výskumu z riešenia grantovej úlohy VEGA 1/0609/16. Skúmanie koncepcií systémov riadenia ľudských zdrojov vo vzťahu ku špecifikám podnikateľských modelov súčasných konkurencieschopných organizácií európskeho hospodárskeho priestoru.

manažéri na strednej a nižšej úrovni riadenia, zástupcovia jednotlivých oddelení a špecialisti. Z výsledkov je možno konštatovať, že inovatívni manažéri hodnotia celkovú sociálnu atmosféru v organizácii ako dobrú, majú nadhľad a nezaoberajú sa detailmi. Prípadné problémy nevnímajú negatívne, ale ako situácie, ktoré treba riešiť. Pokiaľ však ide o bližšie hodnotenie atmosféry, horšie hodnotili jej parciálne zložky ako medziľudské vzťahy a komunikáciu. Toto nižšie hodnotenie je možné vysvetliť faktom, že ostatní členovia skupiny, majú sklon preferovať skôr stredný typ, až adaptívny typ. Tento rozdiel môže spôsobiť odlišnosti vo vzájomnom vnímaní a tolerovaní svojich podriadených. Inovatívni manažéri majú v tomto prípade tendenciu hodnotiť ostatných ako málo pružných a konformných, čo sa môže odraziť aj na vzájomných formálnych a neformálnych vzťahoch, odlišnosti názorov na riešenie problémových situácií. Zaujímavý je aj fakt, že inovatívni manažéri sú ku skupine ktorú riadia relatívne kritickí a vnímajú celkovú sociálnu atmosféru o niečo negatívnejšie v porovnaní s hodnotením ostatných členov skupiny. Je možné, že tento jav je spôsobený väčšou flexibilitou, nespokojnosťou manažérov s daným stavom a snahou meniť zabehnuté riešenia.

V súvislosti s kognitívnym štýlom a preferenciou vyšších potrieb sa ukázal výrazný rozdiel najmä pri potrebe sebarealizácie a potrebe viesť. Pre manažérov inovatívneho typu je vysoko dôležitá saturácia potreby sebarealizácie, možnosť odborného a osobného rastu a preto ich očakávania v tejto rovine sú rovnako vysoké. V realite pracovného procesu však vnímajú ich výskyt nižšie, rovnako nižšie hodnotí aj spokojnosť s nimi. Opačná tendencia sa ukazuje pri potrebe viesť ľudí, kde reálny výskyt a spokojnosť s možnosťou uspokojovať túto potrebu, je hodnotený vysoko, napriek tomu, že táto potreba nie je pre inovatívny typ manažérov dôležitá. Potreba ocenenia sa u inovatívneho manažéra viaže najmä na ocenenie jeho rozhodnutí a výsledkov, ktoré sa dosiahli nie vždy štandardným a osvedčenými postupmi. Očakávanie a dôležitosť potreby ocenenia je vyššia, reálny výskyt a spokojnosť dosahuje tiež dobré výsledky, aj keď ešte stále nedosahuje požadovanú úroveň. Zaujímavé je hodnotenie potreby afiliácie, teda potreby nadväzovania kladných vzťahov, priateľstva a náklonnosti. V rámci pracovného procesu je dôležitosť potreby afiliácie u manažérov priemerná, pričom aj reálny výskyt tejto potreby je pomerne nízky. Inovatívni manažéri dokážu pracovať a rozhodovať sa samostatne aj v krízových situáciách. Potreba tímovej práce a vzájomnej komunikácie o probléme nevnímajú často ako významnú. Toto je možný dôvod nižšieho hodnotenia tejto potreby.

Tabuľka 2

Hodnotenie vyšších potrieb z rôznych hľadísk manažérom inovatívneho typu*

Potreba	výskyt	spokojnosť	očakávanie	dôležitosť
sebarealizácie	6,59	6,60	8,82	9,00
ocenenia	6,03	6,86	7,98	7,80
viesť ľudí	9,00	8,10	5,00	3,50
sociálna	7,00	6,10	5,82	5,05
afiliácie	3,82	4,55	5,67	4,52

** max. hodnotenie je 9,00*

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe získaných výsledkov je možné vidieť optimálne prepojenie inovatívneho štýlu správania manažérov s pozíciou na vyššej úrovni riadenia, ktoré podporuje aj literatúra. Manažéri na vyššej úrovni riadenia riešia málo štruktúrované problémy, znižuje sa opakovateľnosť podmienok a situácií, ktoré majú presne definované kroky riešenia, s ľuďmi sa im pracuje obtiažnejšie, pretože ich očakávania sú stále náročnejšie, pokiaľ ide o výšku požiadaviek na činnosť a osobnosť manažéra.[8] Preto je potrebná pružnosť a flexibilita manažérov, ako aj schopnosť tvorivého riešenia niektorých málo štruktúrovaných a nových pracovných situácií, a s tým súvisiaca vysoká dôležitosť potreby sebarealizácie. Možno týmto vysvetliť tiež nízke hodnotenie dôležitosti potreby viesť ľudí.

5.2 Pracovná skupina s manažérom adaptívneho typu

Z výsledkov nášho výskumu možno konštatovať, že adaptívny štýl správania používajú manažéri na strednej a nižšej úrovni riadenia. Ako príklad uvedieme rozbor prístupu manažérov z odlišných pracovných prostredí - výrobného a finančného oddelenia, pretože je tu možno popri niektorých spoločných znakoch adaptívneho štýlu, zaznamenať určité odlišnosti v hodnotení celkovej sociálnej atmosféry vzhľadom na charakter práce. Rovnako sa ukazujú rozdiely v potrebe uspokojovania vyšších potrieb, ako je uvedené v tabuľke 3.

Tabuľka 3

Hodnotenie vyšších potrieb z rôznych hľadísk manažérom adaptívneho typ*

Oddelenie	Potreba	výskyt	spokojnosť	očakávanie	dôležitosť
Výrobné	**sebarealizácie**	3,10	2,20	7,00	7,00
	ocenenia	4,28	4,42	7,10	6,40
	viesť ľudí	3,80	2,38	8,75	8,98
	sociálna	6,51	2,49	8,23	7,84
	afiliácie	6,00	4,50	7,82	7,75
Finančné	**sebarealizácie**	8,00	8,58	9,00	9,00
	ocenenia	8,49	7,80	9,00	9,00
	viesť ľudí	8,50	8,50	8,82	8,82
	sociálna	8,81	8,10	8,20	7,90
	afiliácie	8,68	8,68	8,70	8,70

** max. hodnotenie je 9,00*

Zdroj: vlastné spracovanie

Manažéri, ktorí uprednostňujú adaptívny štýl, majú tendenciu hodnotiť atmosféru v pracovnej skupine lepšie ako je hodnotená členmi skupiny. Tento naznačený trend je možné vysvetliť tak, že manažéri - adaptori sa vyznačujú určitou rutinnosťou v práci a uprednostňujú úlohy, ktoré sú jasne štruktúrované a nepotrebujú nové postupy. Radšej pracujú v zabehnutom

[8] Bedrnova Bedrnová, E., Nový,I. a kol.: Psychologie a sociologie řízení, Management Press, Praha 2007, ISBN 8072610643

systéme, v ktorom sa zmeny neobjavujú veľmi často. Je možné, že tento trend prenášajú aj na vnímanie svojich podriadených a niektoré problémy, resp. zmeny nemusia vnímať ako podstatné.

Pri porovnávaní hodnotenia vyšších potrieb, manažéri adaptori v oboch prípadoch naznačili rovnaký trend. Dôležitosť saturácie vyšších potrieb hodnotili pomerne vysoko. Rozdiel vidieť v kategórii možnosti dosahovania týchto potrieb v rámci svojich pracovných pozícií v podniku a spokojnosti s realitou. Kým manažéri vo výrobe boli menej spokojní a vnímali slabú možnosť realizácie sa, finanční manažéri vykazovali pomerne vysokú spokojnosť s možnosťami. Uvedené výsledky môžu súvisieť s tým, že so znižujúcou sa úrovňou riadenia klesá rozsah právomocí a zodpovednosti manažéra a v riadení prevažujú úlohy, ktoré sú pomerne presne definované a postupy riešenia sú dopredu vyšpecifikované a známe. Tento stav môže v niektorých prípadoch zablokovať uspokojovanie niektorých vyšších potrieb, ktoré sú pre manažérov každého typu dôležité.

6 Záver

Riadenie širokého spektra kognitívnych štýlov sa v súčasnosti stáva nevyhnutnosťou v rámci rýchlo sa meniacej a diverzifikovanej organizačnej klímy. Poznatky teórie kognitívneho štýlu môžu byť nápomocné pri tvorbe personálnych koncepcií, a pri zaobchádzaní s kognitívnymi medzerami v rámci organizácie. Umožňujú manažérom hodnotiť pracovníkov na oboch stranách kognitívnej medzery a robiť personálne alebo procesné úpravy alebo zmeny.

Z pohľadu personálnych stratégií, je potrebné identifikovať preferovaný kognitívny štýl zamestnancov a manažérov už vo fáze prijímania ľudí na konkrétne pracovné miesto. Personálny manažér môže využiť tieto poznatky už vo výberovom procese, v ktorom hľadá prepojenie medzi osobnostnými predpokladmi zamestnanca a pozičnými požiadavkami. Tieto poznatky sú veľmi významné aj pri zostavovaní realizačného tímu. Rešpektovanie týchto informácií je cestou k zvyšovaniu spokojnosti zamestnancov v pracovnej aj interpersonálnej sfére, čo prispieva k lepšiemu riadeniu výkonnosti. Jednou z úloh personálneho manažéra v procese práce s pracovnou skupinou a tímom je ukázať rozdielnosť a komplementárnosť kognitívnych typov. Keď členovia tímu porozumejú vlastnému kognitívnemu štýlu a súčasne štýlu ostatných kolegov, proces spolupráce sa stáva hladší a produktívnejšia. Predchádza sa nedorozumeniam a konfliktom.

Uvedený príspevok prezentuje teoretické poznatky z oblasti charakterizovania jednotlivých kognitívnych štýlov. Poukazuje na prístupy manažérov adaptorov a inovátorov z pohľadu úrovne riadenia a potreby uspokojovaniu vyšších potrieb.

Záverom možno konštatovať, že na rýchlo sa meniacom a konkurenčnom trhu, nemusia všetci manažéri stále inovovať. Rovnako manažéri, ktorí sú prispôsobujúci nastaveným podmienkam môžu realizovať úspešnú podnikovú stratégiu. Ukazuje sa, že je riziko zamerať sa len na inovatívnych manažérov, pretože vo fáze prijatia a realizácie sú naopak výkonnejší adaptori.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR 1/0609/16. „Skúmanie koncepcií systémov riadenia ľudských zdrojov vo vzťahu ku špecifikám

podnikateľských modelov súčasných konkurencieschopných organizácií európskeho hospodárskeho priestoru.“ v rozsahu 100%

Použitá literatúra (References)

Bedrnová, E., Nový,I. a kol. (2007). *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 8072610643

Foxall, G. R., & Hackett, P. M. W. (1994).: *Styles of managerial creativity: A comparison of adaption-innovation in the United Kingdom, Australia and the United States.* British Journal of Management, 5, 85-100. ISSN: 1467-8551. http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8551.1994.tb00070.x/full, [dostupne 25. 3. 2018].

Franková, E. (2011). *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3317-3

Gažová Adamková, H. (2008). Inovátor alebo adaptor? *Slovenský výber*. Bratislava: SON MEDIA, roč.12, č. 12., s.40. ISSN 1335-9266

Holland, P. A. In: Kirton M.J. *Adaptors & Inovators – Why Nex Initiatives ger Blocked.* https://kaicentre.com/1131-2/?v=f2e6e3b9bff5, [dostupne 12. 4. 2018].

Kirton, M. J. (1992). *Dotazník kognitívneho štýlu*, T-229. Metodická príručka, 1992

Kirton, M. J. (2003). *Adaption-innovation: In the context of diversity and change.* New York, NY: Routledge, 2003. ISBN-13: 978-0415298513

Stum, J. (2009). *Kirton´s Adaption-Innovation Theory: Managing Cognitive Styles in Times of Diversity and Change.* Emerging Leadership Journeys , Vol. 2 Iss. 1, 2009, pp. 66-78, ISSN 1930-806X. https://www.regent.edu/acad/global/publications/elj/vol2iss1/Stum_Jake_Final.pdf, [dostupne 18. 4. 2018].

Silverstein, D., Samuel, P., DeCarlo N.(2012). *The Innovator´s Toolkit.* John Wiley& sons: New Jersey. 2012 s. 96. ISBN 978-1-118-29810-7.

Mikulaštik , M. (2011). *Tvořivost a inovace v práci manažera.* Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-6711-6

Jablokow, K. W., & Booth, D. E. (2006). The impact and management of cognitive gap in high performance produce development organizations. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 313-336. ISSN:0923-4748

Thomson, D. (1980). Adaptors and innovarors. A Replication Study on Managers in Singapore and Malaysia. *Psychological Reports* 47, 383-387. ISSN 0033-2941

Mgr. Hana Gažová Adamková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikového manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
hana.gazova@euba.sk

UPLATŇOVANIE NÁSTROJOV ZELENEJ EKONOMIKY V PODMIENKACH SR

APPLICATION OF GREEN ECONOMY INSTRUMENTS IN SLOVAK REPUBLIC

Blanka Giertliová, Iveta Hajdúchová, Lenka Navrátilová

Abstract

The topic of so called „green economics" lately gains a significant amount of attention not only in politics, economy and ecology, but also in general as a matter of interests of the public. UN's Environmental report (2011) describes green economics as a type of economics, that leads towards the betterment of human well-being and social capital, considering the current state of constantly lowered ecological risks for the environment. The goal of this paper is to evaluate the past development as well as the current state of Slovak republic towards transformation the green growth on the basis of selected green growth indicators and also describe the goals and the results of these efforts in Slovakia. As the results show, Slovak republic, in comparison with other European states, records a much slower pace of application changes towards the green economy and therefore the goals and readiness of Slovakia drag behind other European states.

JEL classification*: O130, O350, Q580,*
Keywords*: green economy, green growth, green growth indicators, green economy instruments*

1 Úvod

Problematika zelenej ekonomiky sa riešila na viacerých medzivládnych fórach, akými sú programy OSN pre životné prostredie, Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj a pod. Koncepcia zeleného hospodárstva bola tiež vyhlásenou za prioritnú tému pre konferenciu Organizácie Spojených národov o udržateľnom rozvoji v roku 2012, ako nástroja zabezpečenia udržateľného rozvoja a odstraňovania chudoby.

Zelená ekonomika vo svojej koncepcii zdôrazňuje potrebu využívania obnoviteľných zdrojov energie, zmiernenia znečistenia životného prostredia, efektívneho využívania prírodných zdrojov, ako aj ekonomického rozvoja a znižovania chudoby a nezamestnanosti. Od roku 2008 sú koncepcie zelenej ekonomiky chápané ako možnosti riešenia zásadných globálnych problémov, klimatických zmien, ekonomickej recesie a chudoby, využívaním princípov trvalo udržateľného rozvoja. Táto téma nadobúda značný význam nielen vo sfére politiky, ekológie či ekonómie, ale zaoberá sa ňou aj čoraz širšia verejnosť. Práve záujem verejnosti je jedným z dôvodov rastu investícií do zelenej ekonomiky. Cieľom týchto investícií je podporiť trvalo udržateľný rozvoj spoločnosti prostredníctvom využívania alternatívnych zdrojov tak, aby ŽP ostalo zachované pre budúce generácie (Barbier, 2009).

Zelený rast je termín označujúci podporu ekonomického rastu šetrného k prírodným zdrojom a ekosystémovým službám, od ktorých závisí nielen ekonomický rast, ale aj blahobyt zahŕňajúci kvalitu života (Organisation for Economic Cooperation and Development [OECD], 2011).

Cieľom zelenej ekonomiky je zmena zaužívaného energetického systému, a tiež zefektívnenie využitia prírodných zdrojov a krajiny. Koncepcia zelenej ekonomiky sa zameriava na synchronizáciu možností planéty s globálnym hospodárskym rastom a na riešenie

pridruženej energetickej, potravinovej a finančnej krízy. Nakoľko je jedným z cieľov zelenej ekonomiky snaha o zlepšenie ľudského blahobytu a sociálneho kapitálu pri súčasnom výraznom znižovaní ekologických rizík pre životné prostredie, je nutné aktuálnu mieru klimatických zmien spomaliť a znížiť ich významnosť na minimálnu úroveň (UNEP, 2011).

Na dosiahnutie spomínaných cieľov sa v súčasnosti využívajú rôzne medzinárodné zmluvy a dohovory, ktorými sa jednotlivé krajiny zaväzujú splniť nimi stanovené konkrétne ciele.

Cieľom príspevku je priblížiť výsledky analýzy ukazovateľov zeleného rastu Slovenskej republiky v porovnaní s ostatnými krajinami Európy. Vybrané ukazovatele sa snažia priblížiť spôsob, akým samotné Slovensko ako aj ďalšie krajiny Európy pristupujú k stratégii zeleného rastu, a ako spĺňajú jednotlivé ciele plynúce z rôznych medzinárodných dohôd.

2 Materiál a metódy

Monitorovanie pokroku jednotlivých štátov na ceste k zelenému rastu a dodržiavania/nedodržiavania zelených stratégií si žiada kvantifikovateľné ukazovatele založené na zhromažďovaní a porovnávaní medzinárodných dát. Tieto ukazovatele musia spĺňať podmienku schopnosti vyslania konkrétnej správy, zobrazenia skutočnej realizácie „ozeleňovania“ ekonomiky pre politikov aj verejnosť (Towards Green Growth: Monitoring progress - OECD Indicators, 2011).

Transformácia k zelenému rastu si na podporu politických analýz a na sledovanie pokroku na globálnej úrovni vyžaduje patričné informácie a porovnateľné dáta. Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj formuluje 4 skupiny ukazovateľov pre monitoring pokroku transformácie k zelenému rastu, ktorými sú produktivita využívania environmentálnych statkov a prírodných zdrojov, základňa prírodných zdrojov, environmentálny rozmer kvality života, politické reakcie a ekonomické príležitosti (Towards Green Growth: Monitoring progress - OECD Indicators, 2011).

Ukazovatele analyzované v práci sú vybrané na základe údajov uvedených v dokumentoch Measuring Progress Towards a Green Economy, Towards Green Growth: Monitoring progress - OECD Indicators a Európa 2020. Ukazovatele sú zvolené tak, aby boli schopné poskytnúť reálny obraz o transformácii k zelenej ekonomike a dosahovaní stanovených cieľov v analyzovaných krajinách.

V praxi je možné dostupné ukazovatele rôzne kombinovať. Výber vhodných ukazovateľov vychádza zo skúmanej oblasti a z dôvodu skúmania. Skombinovanie rôznych ukazovateľov je nápomocné hlavne pri skúmaní komplexných javov, pri ktorých je potrebné podchytiť a kvantifikovať pôsobenie rôznych druhov príčin určitého javu. Výber a kombinácia jednotlivých ukazovateľov podlieha všeobecnému pravidlu, a to dostupnosti adekvátnych dát a potrebnosť skúmania daného javu (Pintér et al., 2001).

V príspevku sú využité nasledujúce ukazovatele:

1. Zmeny teploty v Európe
2. Celkové straty spôsobené environmentálnymi javmi
3. Emisie skleníkových plynov
4. Elektrická energia produkovaná z obnoviteľných zdrojov
5. Miera chudoby

Ukazovateľ zmeny teploty doplnený o vývoj zrážok umožňuje kvantifikovať úroveň pôsobenia klimatických zmien v podmienkach analyzovaných krajín. Straty spôsobené

environmentálnymi predstavujú indikátor dopadov klimatických zmien na ekonomiku SR, ako aj ostatných krajín. Nasledujúce dva ukazovatele umožňujú vyhodnotiť úroveň dosahovania cieľov smerujúcich k zelenej ekonomike, ako aj príspevku jednotlivých krajín k zmierňovaniu klimatických zmien. Je potrebné zdôrazniť, že sa jedná iba o malú skupinu ukazovateľov, ktorá je vybratá s ohľadom na výskumné ciele autorov príspevku. Posledný analyzovaný indikátor je zo skupiny hodnotiacej kvalitu života obyvateľstva danej krajiny. Umožňuje analyzovať mieru zvyšovania sociálneho kapitálu krajiny, ako aj zvyšovania kvality života obyvateľstva.

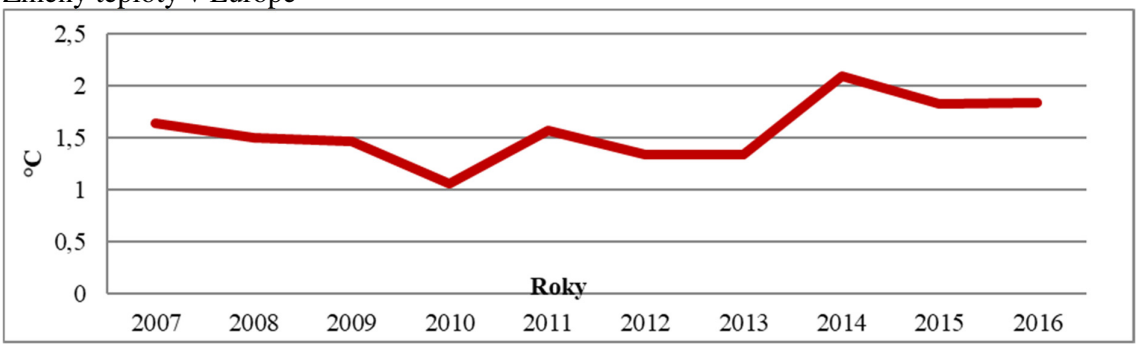
Údaje získané z Eurostatu a Európskej environmentálnej agentúry (EEA) podporujú tvrdenia o existencii klimatických zmien. Tieto údaje sú dôkazom, že klimatické zmeny v súčasnosti prebiehajú a ovplyvňujú planétu Zem a celú populáciu. Eurostat a Európska environmentálna agentúra sú hlavné zdroje informácií pre tento príspevok.

2 Výsledky

2.1 Zmeny teploty v Európe

Indikátor meria vývoj odchýlok v priemernej teplote povrchu Zeme v porovnaní s priemerom za obdobie 1850 – 1899. Dáta pochádzajú z Európskej environmentálnej agentúry, ktorá ich monitoruje a spracováva pomocou štandardizovaných postupov s cieľom dosiahnutia kompatibility a komparability získaných údajov. Zmeny teploty sú dôležitým ukazovateľom, nakoľko globálne ovplyvňujú fungovanie Zeme a podmieňujú vznik problémov spojených s klimatickými zmenami.

Obrázok 1
Zmeny teploty v Európe



Zdroj: vlastné spracovanie podľa EEA

Z obrázku 1 je zrejmé, že vývoj teploty povrchu Zeme v porovnaní s priemerom za obdobie 1850 – 1899 má stúpajúcu tendenciu. Sledované teplotné výkyvy dosiahli svoje maximum v roku 2014, kedy dosiahli hodnotu 2,1°C. Najnižší nárast teploty za dané obdobie je možné identifikovať v roku 2010, a to na úrovni 1,06°C. Vývoj podporuje tvrdenia o významnosti otepľovania zemského povrchu, rovnako aj tvrdenia, že klimatické zmeny neboli nikdy také výrazné ako v posledných rokoch.

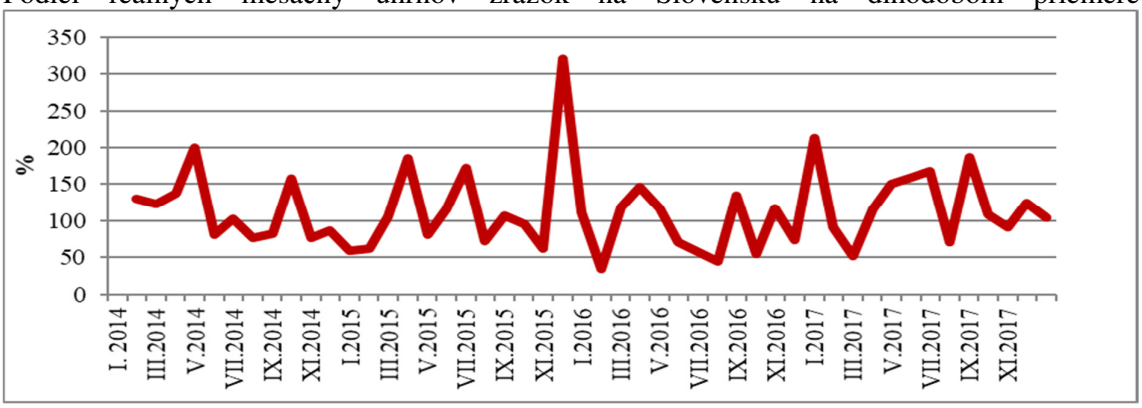
S uvedenými zmenami súvisí tiež vývoj atmosférických zrážok. Obrázok 2 predstavuje grafické zobrazenie podielu mesačných zrážok na Slovensku k priemeru z obdobia 1901 – 1990 vyjadrené v percentách. Na grafe je možné pozorovať veľkú premenlivosť mesačných úhrnov zrážok, ktorá je spôsobená nárastom priemernej teploty vzduchu za posledné storočie na

Slovensku o 1,1°C. Prejavom klimatických zmien na Slovensku je aj pokles vlhkosti vzduchu (o 5%), čo viedlo k poklesu atmosférických zrážok o 5,6%.

Uvedené skutočnosti majú významný dopad najmä na podnikateľské subjekty z oblasti poľnohospodárstva, lesníctva a potravinárstva. Tie sa daným skutočnostiam musia prispôsobiť a hľadať riešenia na minimalizáciu negatívnych dôsledkov. To však v mnohých prípadoch znamená zvýšenie nákladov produkcie, čo sa následne prejaví v cenách ich výstupov.

Obrázok 2

Podiel reálnych mesačný úhrnov zrážok na Slovensku na dlhodobom priemere



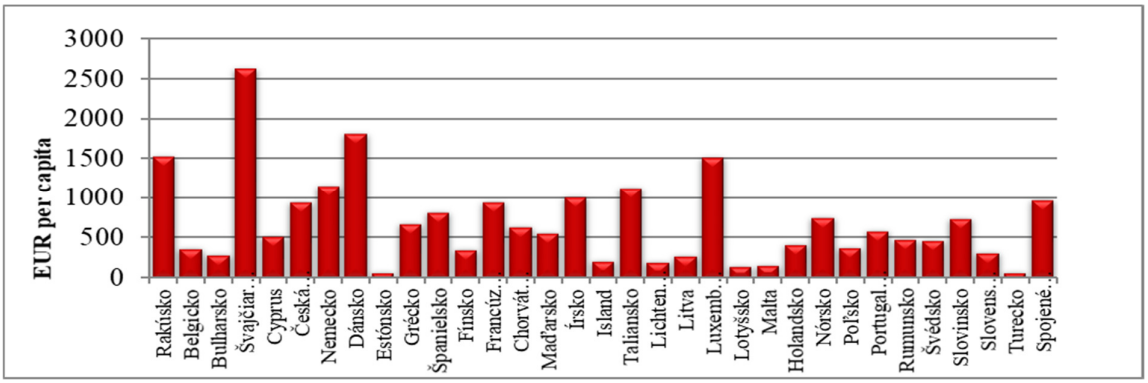
Zdroj: vlastné spracovanie podľa SHMÚ

2.2 Celkové straty spôsobené environmentálnymi javmi

Hodnota ekonomických strát zapríčinených počasím a klimatickými zmenami sa zvyšuje. Celkové straty vzniknuté v dôsledku prírodných katastrof zahŕňajú najmä priame peňažné škody na majetku. Odhady škôd sú nižšie, nakoľko veľa dopadov je ťažké alebo nemožné oceniť (straty na ľudských životoch, kultúrne dedičstvo, strata alebo zníženie úrovne poskytovania ekosystémových služieb v lesníctve a pod.). Daný ukazovateľ zohľadňuje počet smrteľných nehôd a celkové ekonomické straty spojené s prírodnými katastrofami zapríčinenými klimatickými zmenami, ktoré sú vyjadrené v eurách v prepočte na obyvateľa (obrázok 3).

Obrázok 3

Celkové straty spôsobené environmentálnymi javmi za rok 2015



Zdroj: vlastné spracovanie podľa EEA

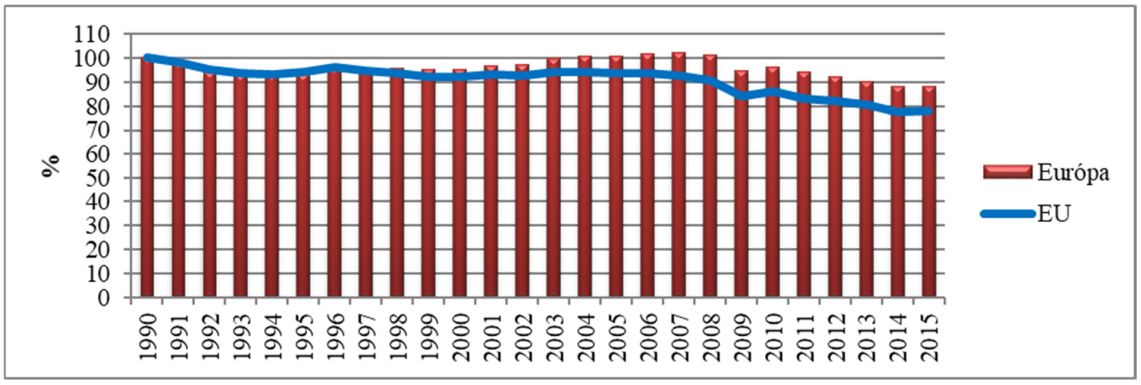
Hodnoty uvedené v grafe potvrdzujú významnosť pôsobenia klimatických zmien na hospodárstvo jednotlivých krajín. Vo Švajčiarsku dosiahli v sledovanom roku najvyššiu hodnotu, a to 2 625 € na jedného obyvateľa. Medzi krajiny s najnižšími stratami patrí Estónsko, Malta, Island, Lotyšsko. Slovenská republika patrí medzi krajiny s nižšou mierou zaťaženia. Z dostupných údajov pre rok 2016 je však možné identifikovať prudký nárast, a to z 309 € na obyvateľa v roku 2015 na 817 € na obyvateľa v roku 2016.

2.3 Emisie skleníkových plynov

Indikátor meria všetky človekom produkované emisie skleníkových plynov tzv. Kjótskym košom, do ktorého sa zahŕňa oxid uhličitý, metán, oxid dusný a tzv. F-plyny (fluórované uhľovodíky, perfluórované uhľovodíky , triflórid dusíka a fluorid sírový). Na základe globálneho otepľovacieho potenciálu jednotlivých plynov sú skleníkové plyny integrované do spoločného ukazovateľa vyjadreného v jednotkách ekvivalentov CO_2. Pre účely príspevku bol ukazovateľ daný do pomeru k priemeru z roku 1990 a vyjadrený percentuálne.

Obrázok 4

Vývoj emisií skleníkových plynov v podiele k roku 1990



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Eurostatu

Graf na obrázku 4 potvrdzuje pokles produkcie skleníkových plynov v Európe o 10%. Stratégia Európa 2020 udáva cieľ poklesu emisií skleníkových plynov o 20% v porovnaní s rokom 1990. Určený cieľ sa v rámci Európskej únie podarilo splniť už v roku 2013, v ďalších rokoch sa podarilo emisie skleníkových plynov znížiť na 77% v pomere k roku 1990. Medzi krajiny s najvýraznejším poklesom hodnôt skleníkových plynov v ovzduší patria Estónsko, Litva, Lotyšsko, kde v roku 2015 tieto hodnoty klesli na 44%. Slovenská republika dosiahla pokles na úroveň 55% množstva skleníkových plynov produkovaných v roku 1990. Pozitívny vývoj však nebol zaznamenaný vo všetkých krajinách. V roku 2015 vzrástli emisie skleníkových plynov v Írsku o 9% , Španielsko zaznamenalo nárast o 19% a Cyprus dokonca o 44%.

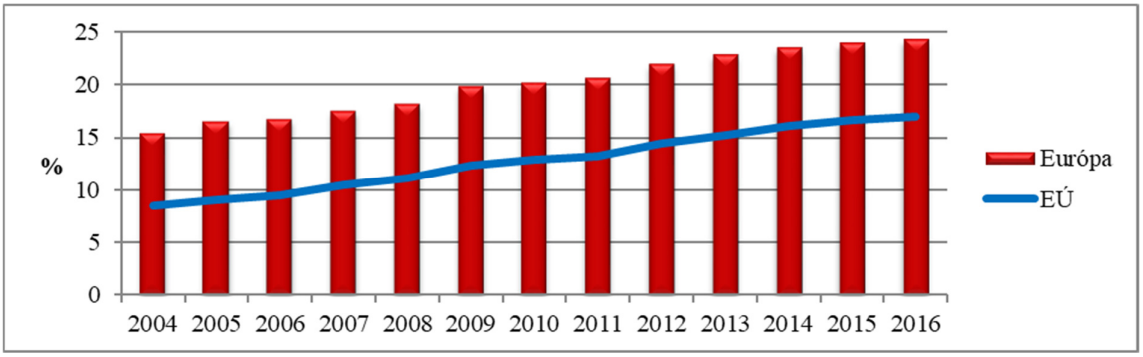
2.4 Elektrická energia produkovaná z obnoviteľných zdrojov

Indikátor meria podiel elektrickej energie z obnoviteľných zdrojov na hrubej konečnej spotrebe elektrickej energie. Hrubou konečnou spotrebou energie sa rozumie elektrická energia využívaná konečnými spotrebiteľmi spolu so stratami siete a vlastnou spotrebou elektrární. Jedným z cieľov stratégie Európa 2020 je produkovať minimálne 20% elektrickej energie z

obnoviteľných zdrojov. Na obrázku 5 je zobrazený vývoj podielu elektrickej energie získanej z obnoviteľných zdrojov na hrubej konečnej spotrebe elektrickej energie v Európe a Európskej únii. Najvyššia hodnotu v rámci Európskej únie bola zaznamenaná v roku 2016, kedy z obnoviteľných zdrojov pochádzalo 17% konečnej hrubej spotreby elektrickej energie. Pri udržaní súčasného tempa rastu je dosiahnutie 20% hranice do roku 2020 reálne.

Obrázok 5

Podiel el. energie z obnoviteľných zdrojov na hrubej konečnej spotrebe el. energie Európy a EÚ



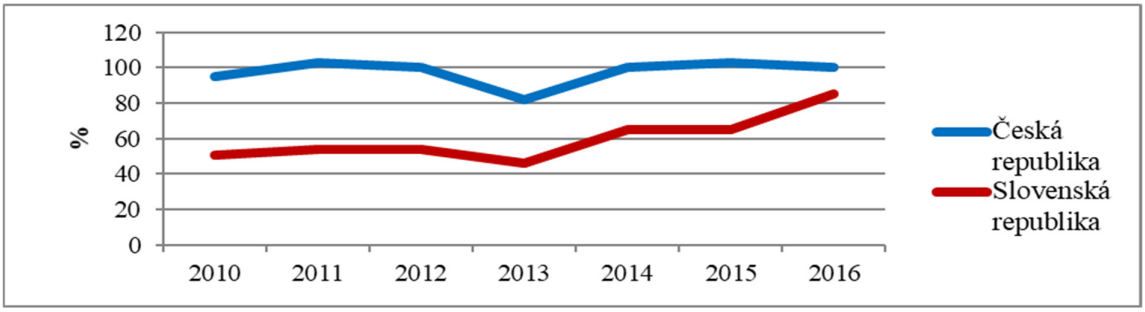
Zdroj: vlastné spracovanie podľa EEA

Európsky priemer vysoko prevyšuje Island, kde v roku 2016 predstavovala elektrická energia produkovaná obnoviteľnými zdrojmi 72,6% z hrubej konečnej spotreby. Podobné hodnoty dosahujú aj Nórsko (69,4%) a Švédsko (53,8%). Medzi krajiny s najhoršími výsledkami patrí Spojené kráľovstvo s hodnotou 9,3%, a následne Holandsko a Malta s objemom iba 6%. Slovenská republika, s hodnotou na úrovni 12,6%, sa pri tomto ukazovateli radí medzi krajiny s priemerným podielom elektrickej energie z obnoviteľných zdrojov.

Zvyšovanie podielu elektrickej energie pochádzajúcej z obnoviteľných zdrojov na jej konečnej spotrebe je závislé aj od výšky eko-inovácií v krajine. Obrázok 6 zobrazuje vývoj podielu eko-inovácií Slovenskej a Českej republiky na európskom priemere. Sledovaný ukazovateľ je zložený zo 16 čiastkových ukazovateľov pochádzajúcich z 8 prispievateľov v rámci 5 tematických oblastí: vstupy eko-inovácií, aktivity eko-inovácií, výstupy eko-inovácií, výstupy z hľadiska efektívnosti využívania zdrojov a sociálno-ekonomické výsledky. Ukazovateľ vypovedá o efektivite eko-inovácií jednotlivých štátov v porovnaní s európskym priemerom, ktorý je rovný 100.

Obrázok 6

Podiel eko-inovácií krajiny na európskom priemere



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Eurostatu

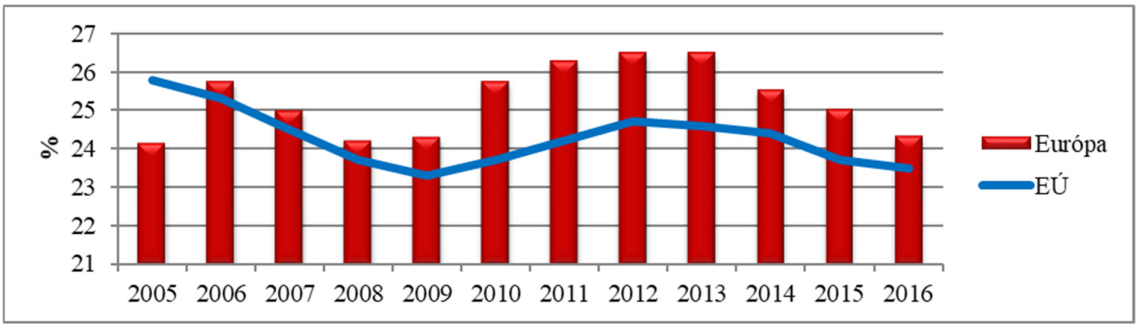
Slovenská republika v tejto oblasti postupne zlepšuje. V roku 2016 dosiahla maximálny podiel, a to na úrovni 80%. Lídrom eko-inovácií v Európe je Nemecko, ktoré prekročilo európsky priemer o 40%. Vysoké hodnoty dosahuje aj Fínsko (137%) a Luxembursko (139%).

2.5 Miera chudoby

Stratégia Európa 2020 propaguje sociálnu inklúziu znevýhodnených skupín prostredníctvom redukcie chudoby. Cieľom je dostať najmenej 20 mil. ľudí z ohrozenia chudoby a sociálneho vylúčenia. Tento indikátor vyjadruje počet ľudí žijúcich na hranici chudoby, ľudí veľmi ťažko materiálovo znevýhodnených a ľudí žijúcich v domácnostiach s veľmi nízkou pracovnou intenzitou. Každá osoba je počítaná iba raz, aj ak je prítomná vo viacerých čiastkových ukazovateľoch. Rizikom chudoby sú osoby s ekvivalentným disponibilným príjmom pod hranicou rizika chudoby, ktorá je stanovená na 60% národného mediánu ekvivalentného disponibilného príjmu (po sociálnych odvodoch). Materiálna deprivácia sa vzťahuje na ukazovatele týkajúce sa hospodárskeho zaťaženia a dlhodobej spotreby. Vážne materiálne znevýhodnené osoby majú vážne obmedzené životné podmienky v dôsledku nedostatku zdrojov. Ľudia žijúci v domácnostiach s veľmi nízkou pracovnou intenzitou sú tí vo veku 0 - 59 rokov, ktorí žijú v domácnostiach, kde dospelí (vo veku 18 - 59 rokov) pracovali v poslednom roku len 20% alebo menej z ich celkového pracovného potenciálu.

Obrázok 7 približuje vývoj počtu obyvateľov Európy a Európskej únie, žijúcich na hranici chudoby alebo sociálneho vylúčenia. Sledovaná veličina je v grafe vyjadrená percentuálne v pomere k celkovému počtu obyvateľov za sledované obdobie 2005 – 2016.

Obrázok 7
Obyvatelia žijúci na hranici chudoby v Európe a EÚ



Zdroj: vlastné spracovanie podľa EEA

Najvyšší podiel ľudí žijúcich na hranici chudoby v Európskej únii bol zaznamenaný v roku 2005, kedy tento podiel predstavoval 25,8% z celkového počtu obyvateľov únie. V priebehu ďalších rokov hodnoty klesali, až na najnižšiu nameranú hodnotu 23,3% v roku 2009. Nasledujúce roky 2010 až 2012 sú poznamenané dopadmi ekonomickej krízy, čo má za následok rast ukazovateľa. V roku 2016 predstavoval počet ľudí ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením 23,5% z celkového počtu obyvateľov Európskej únie. Zaujímavé sú významné zmeny v rámci Európy. Z počiatočnej lepšej pozície v roku 2005 (25,1%) došlo

postupne k jej zhoršeniu, a v roku 2013 prevyšuje počet obyvateľov Európy na hranici chudoby o 1,8% priemer EÚ.

Podiel ľudí v Slovenskej republike ohrozených chudobou a sociálnym vyčlenením predstavoval v roku 2005 32% z celkového počtu obyvateľov. Do roku 2016 klesol na úroveň 18,1%, čo je pod priemerom EÚ. Krajiny s najväčším podielom obyvateľov ohrozených chudobou boli v roku 2016 Bulharsko s hodnotou 40,4% (pokles ku začiatku sledovaného obdobia o viac ako 20%) a Rumunsko s hodnotu 38,8% (pokles od roku 2015 o 8%). Medzi krajiny s vysokým podielom ľudí žijúcich na hranici chudoby patrí aj Grécko s hodnotou 35,6% v roku 2016.

3 Diskusia

Snaha o zníženie výskytu klimatických zmien má aj ekonomické odôvodnenie, nakoľko sú s nimi spojené vysoké náklady. Ide o nezanedbateľné sumy, ktorých objem sa v priebehu rokov zvyšuje, tak ako je zaznamenaný nárast klimatických zmien. Presnú sumu týchto nákladov je problematické vyčísliť, no v rámci Európy ide v priemere o 500 - 1000€ per capita. Za potrebou zníženia výskytu klimatických zmien je teda aj ekonomická úspora.

Ako z analýz vyplýva, výskyt klimatických zmien je spôsobený rastom teploty povrchu Zeme, ktorý je zapríčinený vysokou koncentráciou skleníkových plynov v ovzduší. Vývoj koncentrácie skleníkových plynov v atmosfére závisí okrem počtu obyvateľov aj od objemu poľnohospodárskej a priemyselnej výroby a celkovej priemyselnej aktivity krajiny. Za sledované obdobie dosiahli hodnoty Európskej únie pokles o približne 2t skleníkových plynov na obyvateľa. Európska únia dosiahla svoj cieľ v oblasti znižovania skleníkových plynov stanovený stratégiou Európa 2020 a v roku 2015 klesli emisie o 22%. Celkový európsky priemer ale za týmto vývojom zaostáva o takmer 10%. Túto situáciu je potrebné korigovať, krajiny mimo Európskej únie by mali vyvinúť väčšie úsilie v snahe o elimináciu skleníkových plynov. Slovenská republika sa zaviazala udržať emisie skleníkových plynov na maximálnej hranici o 13% vyššej ako tomu bolo v roku 2005, čo nie je veľmi ambicióznym cieľom. V skutočnosti však bola úroveň skleníkových plynov na Slovensku v roku 2015 nižšia o 13,6% v porovnaní s rokom 2005.

Nástrojom znižovania objemu produkovaných skleníkových plynov je podpora využívania obnoviteľných zdrojov energie. V rámci Európskej únie je cieľom, podľa stratégie Európa 2020, dosiahnuť 20% podiel elektrickej energie produkovanej obnoviteľnými zdrojmi na hrubej spotrebe elektrickej energie. V roku 2016 bol dosiahnutý podiel na úrovni 17%, čo je 8,5% nárast za posledných 12 rokov. Pri udržaní tohto tempa rastu by mal podiel elektrickej energie získanej z obnoviteľných zdrojov dosiahnuť v roku 2020 úroveň 19,8% z hrubej spotreby elektrickej energie, teda tesne pod cieľovou hranicou. Tento vývoj je pomerne uspokojivý, no existujú ešte rezervy pre dosiahnutie lepších výsledkov. Problémom je hlavne nerovnomerné dosahovanie stanovených cieľov jednotlivými krajinami.

Pre Slovenskú republiku bolo cieľom dosiahnuť 14% podiel elektrickej energie produkovanej obnoviteľnými zdrojmi na hrubej spotrebe elektrickej energie. Tento cieľ v rámci sledovaného obdobia nebol naplnený, no pri udržaní súčasného tempa rastu využívania obnoviteľných zdrojov na výrobu elektrickej energie, je možné do roku 2020 dosiahnuť hodnotu 13,86%, čiže opäť tesne pod cieľovú hranicu. Tento vývoj sa môže považovať za pozitívny, no je potrebné zvážiť štruktúru využívaných obnoviteľných zdrojov v krajine. Až 40% elektrickej energie produkovanej obnoviteľnými zdrojmi na Slovensku vzniká spaľovaním biomasy. Využitie biomasy ako obnoviteľného zdroju energie je diskutabilné, nakoľko existujú

názory, že biomasa nie je ekologickým obnoviteľným zdrojom energie, pretože ohrozuje biodiverzitu a do ovzdušia uvoľňuje oxid uhličitý. Využitie biomasy na Slovensku môže byť problematické aj z dôvodu nedostatku vhodných pôd a vody na zavlažovanie. Medzi ďalšie problémy je možné zaradiť vysoké riziko nárastu emisií oxidu dusného, ktorý má oveľa vyšší otepľovací potenciál ako oxid uhličitý, a tiež poškodenie pôdneho fondu umelými hnojivami a pesticídmi. Nezanedbateľným nedostatkom pri využívaní biomasy je existujúca možnosť zvýšenia ceny potravín, v prípade, že sa energetické využitie biomasy stane rentabilnejším ako potravinárske. Slovenská republika má aj iné možnosti pri výrobe elektrickej energie z obnoviteľných zdrojov, ako sú veľké vodné elektrárne, využitie slnečného žiarenia a geotermálna energia. Využitie veternej energie na Slovensku nemá potenciál, nakoľko je veľmi málo vhodných veterných miest. Optimálne miesta sú na Slovensku v chránených územiach a v neprístupných polohách.

Stratégia Európa 2020 sa tiež zaoberá mierou chudoby. Stanovený cieľ hovorí o znížení obyvateľov žijúcich na hranici chudoby o 25%. Slovenská republika si a cieľ určila zníženie počtu obyvateľov žijúcich na hranici chudoby o 170 000. Slovenská republika znížila mieru chudoby obyvateľstva v sledovanom období o 13,9%, čo je relatívne uspokojivý výsledok. Treba ale zdôrazniť existenciu rozdielov v ponímaní hranice chudoby Slovenskou republikou a Európskou úniou, a tiež rozdielnu kvalitu sociálnych programov jednotlivých krajín. Ako príklad môžeme uviesť podiel obyvateľov SR zaťažených exekúciami, ktorý dosahuje úroveň 20%. Svedčí to o zraniteľnosti ľudí voči nepredvídateľným životným situáciám, najmä v prípade dlhodobej choroby alebo straty slušne plateného miesta. Stagnujúce príjmy obyvateľstva v Slovenskej republike v kombinácii s rýchlym rastom životných nákladov neumožňuje množstvu ľudí vytvárať si rezervy, čím stúpa riziko vzniku chudoby.

4 Záver

Výsledky analýzy jednotlivých indikátorov poukazujú na nerovnomerný vývoj v rámci Európskej únie i Slovenskej republiky. Slovenská republika vo väčšine prípadov dosahuje priemerné hodnoty, výnimku tvorí ukazovateľ chudoby. Tu je SR lepšia ako priemer EÚ. Celkovo je možné konštatovať, že ciele stanovené SR v oblasti zelenej ekonomiky nezodpovedajú potenciálu krajiny. To môže mať za následok zaostávanie krajiny za ostatnými štátmi Európskej únie.

Plnenie cieľov stanovených stratégiou Európa 2020 môže Slovenskej republike dopomôcť k realizácii zmien, ktoré sú potrebné pre hospodársky rozvoj krajiny. Nízka pripravenosť Slovenska spolu s nedostatkami vo formulácii a zameraní cieľov môže výsledky týchto zmien tlmiť. Pre lepšie postavenie Slovenskej republiky v oblasti prechodu na zelený rast a udržateľné hospodárstvo v rámci Európskej únie je, potrebné uskutočniť výraznejšie zmeny, ktoré spustia komplexný prechod k zelenému hospodárstvu. Sú to hlboké zásahy do ekonomiky krajiny pôsobiace v dlhodobom horizonte, ktoré by však viedli k zlepšeniu postavenia SR v rámci Európy.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA 1/0688/16 Ekonomické a právne podmienky trvalo udržateľného využívania lesov verejnosťou a KEGA 013TU Z-4/2018 Inovatívne metódy pri výučbe finančného riadenia.

Použitá literatúra (References)

Barbier, F. (2009). *Rethinking the Economic Recovery: A Global Green New Deal*. UNEP. Dostupné z <http://www.sustainable -innovations.org/GE/UNEP%20 %5B2009%5D%20 A%20global%20green%20new%20deal.pdf>

European commission. (2015). *Causes of climate change*. In European commission. [online]. 2015. [cit. 4.3. 2018]. Dostupné z <https://ec.europa.eu/clima/change/causes_en>

European Environment Agency. (2017). *Economic losses due to extreme weather and climate events.* [online]. [cit. 14.2. 2018]. Dostupné z <https://www.eea.europa.eu/data-and-maps/daviz/total-loss-extreme-weather-and-1#tab-chart_2>

Európska komisia. Európa (2020). *Stratégia na zabezpečenie inteligentného, udržateľného a inkluzívneho rastu*. Brusel. 2010. Dostupné z <https://www.iuventa.sk/files/documents/3_mladezvakcii/in%C3%A9%20dokumenty%20k%20projektom/europa2020.pdf>

Eurostat. (2016). *Eco-innovation index*. [online]. [cit. 12.2. 2018]. Dostupné z <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_rt200>

Eurostat. (2016). *Greenhouse gas emissions per capita*. [online]. [cit. 19.1. 2018]. Dostupné z <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_rd300>

Eurostat. (2016). *People at risk of poverty or social exclusion.* [online]. [cit. 10.2. 2018]. Dostupné z <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_50>

Eurostat. (2016). *Share of renewable energy in gross final energy consumption by sector.* [online]. [cit. 8.3. 2018]. Dostupné z <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=sdg_07_40>

Organisation for Economic Cooperation and Development. (2011). *Towards Green Growth: Monitoring Progress.* OECD Indicators. Dostupné z <http://www.oecd.org/ greengrowth/48224574.pdf>

Organisation for Economic Cooperation and Development. (2014). *Green Growth Indicators 2014*. Dostupné z <http://www.oecd -ilibrary.org/environment/green-growth -indicators-2013_9789264202030-en>

United Nations Environment Programme. (2011). *Towards a Green economy. Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. A synthesis for Policymakers*. Dostupné z <http://www.unep.org/greeneconomy/portals/88/documents/ger/ GER_synthesis_en.pdf>

Blanka Giertliová, Iveta Hajdúchová, Lenka Navrátilová
Technická univerzita vo Zvolene
Lesnícka fakulta
Katedra ekonomiky a riadenia lesného hospodárstva
T. G. Masaryka 24
960 54 Zvolen
Slovenská republika
e-mail: blanka.giertliova@tuzvo.sk, iveta.hajduchova@tuzvo.sk, xnavratilova@is.tuzvo.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

NÁVRATNOSŤ INVESTÍCIÍ AKO INDIKÁTOR EFEKTIVITY MARKETINGOVÝCH AKTIVÍT

RETURN ON INVESTMENTS AS AN INDICATOR OF THE EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES

Katarína Grančičová, Dana Hrušovská

Abstract
Marketing should be responsible for managing marketing resources and processes in order to achieve a return on marketing investments and to increase the overall marketing efficiency. This means for the company the need to measure and financially evaluate its performance through suitably chosen indicators/metrics. In this context, the article addresses and summarizes the possibilities of using, but also limiting the ROI/ROMI indicator - one of the most popular silver metrics in the field of marketing performance assessment. Following these theoretical bases, it also presents the results of research focused on the issue of measuring the performance of marketing in companies in Slovakia. The presented results focus mainly on the use of the category of financial indicators - including the ROI/ROMI indicator, which was identified in Slovakia as the most preferred category of indicators in the field of marketing performance assessment.

JEL classification*: M31*
Keywords*: marketing performance, marketing metrics, return on marketing investment*

1 Úvod

Marketing by mal byť zodpovedný za riadenie marketingových zdrojov a procesov tak, aby bola dosiahnutá návratnosť marketingových investícií a zvýšila sa celková efektívnosť marketingu, pri súčasnom zachovaní kvality a zvýšení hodnoty spoločnosti. (Ambler et c., 2010) To pre podnik znamená potrebu merať a finančne vyhodnocovať jeho výkonnosť prostredníctvom vhodne zvolených indikátorov/metrík. V tejto súvislosti príspevok rieši a sumarizuje možnosti využitia, ale aj obmedzenia ukazovateľa ROI/ROMI – jednej z najpopulárnejších tzv. strieborných metrík v oblasti hodnotenia marketingovej výkonnosti. V nadväznosti na tieto teoretické východiská prezentuje aj výsledky výskumu zameraného na problematiku merania výkonnosti marketingu v podnikoch na Slovensku. Uvádzané výsledky sa sústreďujú najmä na problematiku využitia kategórie finančných ukazovateľov - vrátane ukazovateľa ROI/ROMI, ktoré boli v podnikoch na Slovenku identifikované ako najviac preferovaná kategória ukazovateľov v oblasti merania marketingovej výkonnosti.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Záujem o problematiku a koncepčný rozvoj merania marketingovej výkonnosti možno sledovať už od 60 r. 20 st. Odvtedy sa realizovalo množstvo štúdií tohto konceptu. No napriek tomu hodnotenie marketingovej výkonnosti zostáva stále diskutovaným a nepolapiteľným konceptom. Marketéri neustále hľadajú jasné a spoľahlivé signály, ktorými by mohli byť posudzované zásluhy marketingu z pohľadu celkovej podnikovej výkonnosti. Možností pre výber marketingovej metriky je pritom veľa. Celkovo možno pomenovať desiatky rôznych marketingových merných ukazovateľov, ktoré v súčasnosti pozná teória aj prax, pričom jednotlivé metriky sa od seba líšia svojim charakterom – finančné a nefinančné, dynamické a

statické, subjektívne a objektívne, so zameraním na zákazníka či konkurenciu a pod. Manažér by si mal z týchto ukazovateľov vybrať tie, pomocou ktorých sa mu najlepšie podarí vyhodnotiť úspešnosť marketingových aktivít.

Ideálne by bolo mať na tento účel jedno „číslo", ktoré by v určitom zmysle predstavovalo zisk, pre každý alternatívny spôsob uspokojovania potrieb zákazníkov – tzv. **striebornú metriku**. (Ambler et c., 2010) Pravdepodobne najtradičnejším ukazovateľom marketingu v tejto oblasti bol predaj, či už vyjadrený ako objem alebo obrat. Keďže ale nezohľadňoval ceny, ani náklady bol postupne nahradený ziskom. V 80-tych rokoch sa kľúčovou metrikou stal podiel na trhu (ako predpoklad zvyšovania ziskovosti), no neskorší výskum ukázal, že TP a Z je riadený kvalitou. Následne boli tradičné ukazovatele výkonnosti v pozícii strieborných metrík nahradené ukazovateľmi – ROI, DCF, ROC - tromi v súčasnosti najpopulárnejšími striebornými metrikami. (Ambler et c., 2010). Tieto ukazovatele sa zaoberajú predovšetkým celkovým úspechom marketingu a jeho vplyvom na úspech spoločnosti. Odhad predaja, rozpočet a odhad návratnosti z plánovaných marketingových aktivít sú preto často predmetom diskusií predovšetkým medzi marketingom a financiami. Pre marketérov s malým množstvom základných finančných metrík, sa práve miera návratnosti považuje za dobrý východiskovým bod, ak chcú získať väčšiu podporu od vedenia. Umožňuje im totiž vyjadrovať sa v tom istom jazyku. (Farris et c., 2016)

Analýza návratnosti investícií - **ROI** (Return on Investment) je jedným z mnohých bežne používaných prístupov vyhodnocovania finančného výsledku investovania či podnikových rozhodnutí. ROI bola navrhnutá pre porovnanie kapitálových projektov, pri ktorých sa investície realizujú raz a výnosy plynú počas nasledujúcich rokov. Vysoká hodnota ROI pritom znamená, že investičné výnosy sú v porovnaní s investičnými nákladmi priaznivé. V posledných desaťročiach sa ROI stal finančným ukazovateľom pri rozhodovaní nie len v oblasti klasického investovania (správa portfólia akcií...), ale aj pri rozhodovaní o nákupe rôznych technických prostriedkoch (počítačových systémov, výrobných zariadení...) a tiež pri schvaľovaní a financovaní všetkých druhov projektov, napr. vzdelávacích, ale aj marketingových. ROI tak môže byť použitý pre meranie efektívnosti marketingu a býva vyjadrený ako podiel čistého zisku a vloženej investície.

V marketingu je možné sa stále častejšie sa stretnúť s jeho modifikáciou - s indexom **ROMI** (Return on Marketing Investment). Ide o relatívne novú metriku - ekonomický ukazovateľ efektivity marketingových investícií (aktivít, kampane...), ktorý sa pokúša vierohodne odmerať výsledky marketingu (jeho priamy vplyv na predaj). Od ROI sa líši tým, že marketing nie je považovaný za investíciu v pravom slova zmysle, ale investíciu špecifického charakteru. Na rozdiel od finančných prostriedkov, ktoré sú vyčlenené na investíciu – nákup resp. obnovu technických zariadení...návratnosť finančných prostriedkov/nákladov na marketing je tak povediac riskantnejšia, lebo má zvyčajne dlhodobejší a menej markantný charakter/dopad. (Farris, 2016). ROMI v základnej podobe zistíme ako podiel čistého dodatočne dosiahnutého predaja a nákladov na marketingovú aktivitu. Tak ako pri výpočte každého ROI, aj cieľom ROMI je dosiahnuť pozitívny výsledok a ideálne čo najvyšší. Ak je ROMI pozitívne, je možné marketingové výdavky považovať za odôvodnené. Niektoré spoločnosti v tejto súvislosti určujú aj **prahovú hodnotu** pre ROMI, ktorá zohľadňuje jeho toleranciu k riziku a náklady na kapitál. (Gallo, A. 2017) Ak marketingový program sľúbi, že zabezpečí návratnosť na alebo nad touto úrovňou, je pravdepodobné, že podnik investuje. Ale ak končí pod resp. s negatívnou ROI, projekt ťažko zdôvodní svoje finančné požiadavky. Pre marketérov, ale aj ostatných vedúcich **benefity** spájané s použitím tohto meradla zahŕňajú najmä (Gallo, A. 2017):

- Zdôvodnenie marketingových výdavkov – marketing je významný náklad pre mnohé spoločnosti a lídri chcú poznať, čo za to dostanú. ROMI tak pomáha dokázať, že marketing má vplyv na ziskovosť a finančné zdravie podniku. Je potrebné vedieť koľko zisku vráti každá jednotka vložená do marketingu, t. j. , že peniaze sú investované správne – a to bez prepočtov nie je možné zistiť.
- Rozhodovanie o výške rozpočtu na marketing – ROMI je tiež často zisťovaný na úrovni programu, kampane alebo aktivity, vďaka tomu marketéri poznajú, ktoré úsilie/aktivity majú vyššiu návratnosť. Je východiskom pre stanovenie výšky rozpočtu – zdôvodnenie či a v akej výške sú náklady potrebné/nevyhnutné.
- Porovnanie efektívnosti marketingu s konkurentami - sledovať konkurenčné ROMI umožňuje zistiť ako je spoločnosť výkonná v porovnaním s ostatnými v odvetví. ROMI síce nie je zvyčajne verejná informácia, ale manažéri môžu využiť zverejnené údaje vo finančných výkazoch na odhad ROMI konkurenta.
- Posilnenie zodpovednosti marketingu – zisťovanie, ako marketing využíva podnikové zdroje vedie všetkých zodpovedných k snahe efektívne využívať tieto prostriedky. Výpočet ROMI tak vedie jednotlivých marketérov k odôvodňovaniu si každého dolára skôr, ako ho minú.

Hoci výpočet ROMI vyzerá pomerne jednoducho, pri reálnom použití je spojený s množstvom obmedzení a komplikácií. Podľa viacerých autorov (Ambler et c., 2010, Gallo, A. 2017, Farris et c., 2016) ide hlavne o:

- **Náklady na marketingové investície** – informácie potrebné pre ROMI sa týkajú v prvom rade nákladov na marketing/kampane, programy. A aj keď sú spravidla celkom konkrétne, definovať, ktoré náklady patria do marketingu môže byť problematické. V zásade by sa mali manažéri pokúsiť odhadnúť celkové náklady marketingu zahŕňajúce tvorivé/vývojové aktivity, použitie médií, čas strávený so zákazníkom... Keďže marketingové výdavky viažu kapitál, manažéri môžu do nákladov zahrnúť aj oportunitné náklady spojené s týmito výdavkami, t.j. vziať vo svojich výpočtoch do úvahy podnikové náklady kapitálu.
- **Prírastok výnosov generovaných marketingom** (IFV) - určiť tento prírastok si vyžaduje stanoviť základnú východiskovú úroveň predaja podniku, t. j. aké by boli tržby/zisk ak by sme nerealizovali príslušný marketingový program/nevynaložili výdavky. Základňu je ťažké stanoviť najmä v dynamickom marketingovom prostredí. Spoločnosti zvyčajne vychádzajú a zohľadňujú ich historické údaje, ktoré projektujú do budúcnosti. Ale aj to môže byť zložité – aj úroveň predaja dosahovaná v predchádzajúcich obdobiach môže byť spojená s množstvom marketingových aktivít. Ambler (2010) uvádza, že tento odhad bude pravdepodobne subjektívny, a v konečnom dôsledku môže byť manipulovaný marketérom.
- **Časové oneskorenie** súvisiace s väčšinou marketingových výdavkov – predstavuje dopad marketingu na predaj a zisk v budúcich obdobiach. Vo väčšine prípadov je ťažké spojiť marketingové výdavky s okamžitým nákupom. Časové oneskorenie môže tiež komplikovať samotná ROMI formula, ktorá vyžaduje úpravu zodpovedajúcu riziku zmien vyplývajúcich z prostredia a časovej hodnote peňazí. Ak sa očakáva, že marketingové výdavky budú mať dopad mimo súčasného obdobia, sú potrebné ďalšie techniky - napr. ČSH a VV%.
- **Dlhodobé benefity marketingu** – Ambler et c. (2010) považuje za najvážnejšie obmedzenie ROI práve to, že ignoruje dlhodobý vplyv na marketingový majetok (brand equity). Teoreticky to tak nemusí byť, ale odhad hodnoty značky v budúcnosti nie je bežnou praxou v oblasti ROI. Meradlá hodnotiace krátkodobé (zisk) a dlhodobé

marketingové výsledky/výkony (hodnota značky – brand equity) sú rozdielne, pričom ROI má tendenciu hodnotiť tie prvé.

- **Interakcie medzi jednotlivými marketingovými aktivitami** - môže byť tiež ťažké zistiť, ktoré prírastky zisku sú vyvolané, ktorým programom. Veľa spoločností využíva na získanie zákazníkov veľa programov súčasne a je ťažké analyzovať, ktoré majú väčší vplyv na zisk. V snahe prekonať túto výzvu, mnohí marketéri prisudzujú predaj „to the last touch point", či je to reklama vo vyhľadávači, kupón alebo niečo ďalšie. V konečnom dôsledku, ale spotrebiteľské správanie môže byť výsledkom 30 a viac ročného marketingu.
- **maximalizácia ROMI** – snaha o dosahovanie vysokého ROMI, v konečnom dôsledku môže viesť k nedostatočnej výkonnosti - k znižovaniu výdavkov a následne zisku. Tento problém vychádza z poznania zákona klesajúcich výnosov (s rastúcim množstvom vstupu, rastú výstupy stále pomalšie – t. j. dodatočný výstup klesá). Marketéri zvyčajne narážajú na zmenšovanie návratnosti, v ktorej každá dodatočná jednotka bude poskytovať nižšie a nižšie prírastky ROMI a tak nízka úroveň výdavkov bude mať tendenciu dosahovať vysokú mieru návratnosti. Maximalizovanie ROMI by tak mohlo viesť k redukovaniu marketingu a eliminovaniu kampaní/aktivít, ktoré sú v rovnováhe – ziskové, aj keď návratnosť nie je až tak vysoká. Dodatočné marketingové aktivity, ktoré prinášajú nižšiu priemernú návratnosť výnosov, ale zvyšujú celkový zisk preto možno považovať za vhodné. Naopak programy s negatívnym ROMI je takmer vždy dobré odstrániť, ale maximalizácia zisku z dlhodobého hľadiska je často zložitá, lebo presun finančných zdrojov z aktivít s nízkym ROMI do aktivít s vysokým ROMI, nie je jednoduchá záležitosť, keďže v ROMI nie sú úplne zachytené strategické úvahy. Príkladom môže byť budovanie značky a nových zákazníckych akvizícií v porovnaní s potrebou krátkodobého predaja. Preto použitie ROMI (percentuálnej miery zisku) na určenie celkového rozpočtu je otázne.
- **ROMI v mnohých kontextoch** - prírastkový vs. hraničný al. celkových výdavkov/ krátkodobý verzus dlhodobý....môže byť sám o sebe mätúci. (Farris et c., 2016). Ambler et c.(2010) uvádza, že ROI sa stala módnym termínom pre marketingovú produktivitu a používa sa na popis akéhokoľvek druhu výnosu/zisku vyplývajúceho z marketingových aktivít, napr. pomer nákladov a výnosov, náklady na jednotku predaja, náklady na nového zákazníka, náklady na udržanie zákazníka apod. Žiadna z uvedených možností nie je ROI a preto ďalším problémom je, že marketéri zriedka myslia ROI, keď hovoria ROI. Samozrejme to je problém skôr s používaním samotného ukazovateľa. A keď je používanie také zmätočné a metrika nie je konzistentná, potom jej prijatie je problematické.

Vychádzajúc z benefitov a obmedzení ROMI možno celkovo konštatovať, že ak má byť metrika ROMI dôkladne používaná v marketingu vyžaduje si veľa úsudku, a ideálne aj súčasné využitie ďalších metrík. Tiež Ambler et c. (2010) uvádza, že podľa prieskumov v praxi už dnes väčšina obhajcov striebornej metriky víta aj dodatočné meradlá a naopak zástancovia prístupu založeného na hodnote značky rešpektujú aj finančným meradlám typu ROI/ROMI. Viacmetrický prístup, ktorý umožňuje manažmentu vidieť súčasne rad kľúčových metrík – aj keď nemusia realizovať meranie na úrovni hodnoty značky, sa zatiaľ považuje stále za lepšie ako riadiť sa len jedným ukazovateľom /striebornou metrikou.

3 Výskumný dizajn

V rámci výskumu sa vyššie uvedené teoretické východiská stali základom formulovania parciálnych cieľov a výskumných otázok zameraných na zisťovania v oblasti využívania primárnych finančných metrík, teda aj ROI resp. ROMI v oblasti merania marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku. Cieľom bolo:

1. Zistiť, ktoré zo základných primárnych ukazovateľov v kategórii finančných ukazovateľov merania marketingovej výkonnosti preferujú podniky na Slovensku.
2. Zistiť význam, frekvenciu zisťovania a spôsob hodnotenia základných finančných ukazovateľov v rámci hodnotenia marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku.

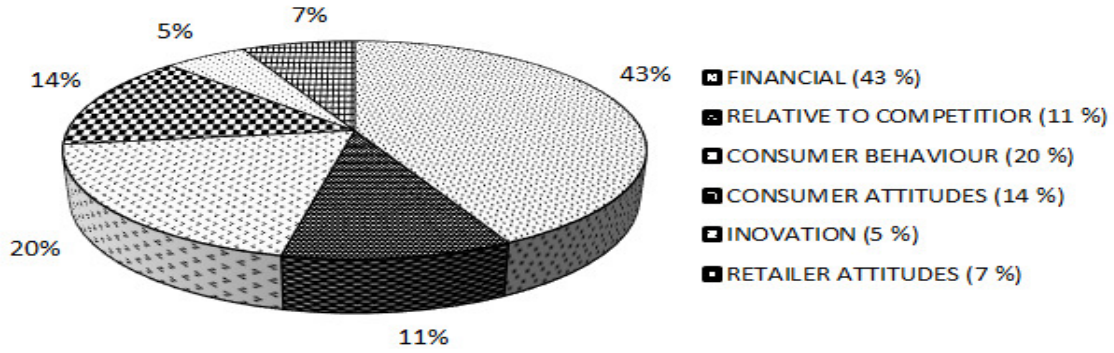
V nadväznosti na uvedené ciele na základe štatistického zisťovania súčasne overiť, ktoré zo sledovaných faktorov/skúmaných charakteristík podnikov ovplyvňujú meranie marketingovej výkonnosti prostredníctvom jednotlivých primárnych finančných ukazovateľov v podnikoch na Slovensku. Ako základný nástroj pre zber údajov bol použitý dotazník. Získavanie údajov prebehlo v období november 2016 až marec 2017 v podnikoch na Slovensku, pričom bol použitý jednoduchý náhodný výber a jednotkami výberu boli podniky. Výberovú vzorku tvorilo v prvej etape 500 podnikov, z toho 286 bolo zahrnutých do databázy. Vzorka podnikov, ktoré sa zúčastnili prieskumu sa skúmala z hľadiska viacerých charakteristík – veľkosť podniku; štruktúra podniku; príslušnosť k odvetviu; doba pôsobenia v sektore; prevládajúca trhová orientácia podniku a význam marketingu v podniku. Voľba uvedených charakteristík vyplývala z úvahy ich možného vplyvu na oblasť merania marketingovej výkonnosti podniku. Údaje získané dotazníkovým prieskumov boli vyhodnotené matematicko-štatistickými metódami.

4 Výsledky výskumu

Z výsledkov výskumu možno uviesť, že viac ako 2/3 skúmaných podnikov na Slovensku - 68,8 % považuje za potrebné merať marketingovú výkonnosť. Väčšina týchto podnikov si nielen uvedomuje dôležitosť merania marketingovej výkonnosti, ale ho zároveň aj realizuje. Podiel podnikov, ktoré uviedli, že hodnotia výkonnosť v oblasti marketingu je v skutočnosti len o niečo nižší - 62,7%, čo možno hodnotiť pozitívne. Podniky, ktoré nehodnotia marketing a jeho výkonnosť ako najčastejšie príčiny tejto skutočnosti uvádzali: veľkosť podniku (ide o malý podnik, lokálne pôsobenie...); minimálne výdavky do marketingu (podnik s vybudovanou pozíciou na trhu) a jeho menší význam z hľadiska trhového zamerania podniku; prípadne, že uvedené hodnotenia sa realizujú na úrovni „matky“ resp. centrály a tiež, že táto problematika je pomerne náročná – tak na údaje, ako aj na špecialistov. Súčasne možno konštatovať, že podľa skúmaných charakteristík viac hodnotia marketingovú výkonnosť v kategórii veľkých podnikov (najväčšia miera hodnotenia pritom bola v skupine podnikov s počtom zamestnancov od 250 - 499 až 85%); v podnikoch, ktoré fungujú so samostatným marketingovým oddelením (89, 87%); z hľadiska trhového zamerania je najvyššie percento merania marketingovej výkonnosti v kategórii podnikov orientovaných prevažne na spotrebiteľský trh a súčasne pôsobiacich v maloobchode (75 %); pri charakteristike počet rokov pôsobenia v odvetví možno konštatovať, že čím dlhšia je doba pôsobenia v odvetví tým vyššia je miera hodnotenia marketingovej výkonnosti (viac ako 50 rokov na trhu – 83%, do 1 roka – 33,33%). Najviac preferovanou a častejšie zisťovanou kategóriou sú finančné ukazovatele, tie preferuje až 42,6% skúmaných podnikov. Uvedené zistenie tak korešponduje so všeobecným trendom v tejto oblasti uvádzaným aj v časti 2 tohto príspevku, pričom základným dôvodom ich uprednostňovania je predovšetkým jednoduché získavanie údajov na ich vyhodnocovanie a tiež komparáciu. Výsledky v oblasti preferencie základných kategórií meradiel marketingovej výkonnosti podnikov na Slovensku sú uvedené na obrázku č. 1. Uvedené členenie je pritom

vyjadrením predovšetkým toho ako praktici pristupujú k zoskupovaniu a výberu marketingových metrík.

Obrázok 1
Preferencie základných kategórií meradiel marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku



Zdroj: vlastný výskum

Na uvedené výsledky nadväzovalo zisťovanie v rámci jednotlivých kategórii ukazovateľov a predmetom skúmania boli základné primárne meradlá marketingovej výkonnosti a ich preferovanie podnikmi na Slovensku pri hodnotení svojho marketingového úspechu. Základná kategorizácia týchto meradiel sa pritom opierala hlavne o realizované výskumné štúdie v tejto oblasti (Ambler et c. 2000, 2003, 2004). Ako najčastejšie zisťované ukazovatele v kategórii finančných ukazovateľov boli identifikované – obrat/tržby, marža/hrubá marža, zisk/ziskovosť, marketingové výdavky a ROI/ROMI/EVA – tzv. strieborné metriky. Respondenti mali zároveň možnosť, pri všetkých kategóriách ukazovateľov doplniť aj iné meradlá, ktoré sledujú. Podniky, ktoré na hodnotenie marketingovej výkonnosti využívajú kategóriu finančných ukazovateľov celkovo zisťujú všetky základné primárne metriky - t. j. tržby, marža, zisk, marketingové výdavky ako aj niektoré zo strieborných metrík - ROI/ROMI, avšak v rozdielnej miere. Prehľad miery ich využitia z hľadiska hodnotenia marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku uvádza tabuľka 1.

Tabuľka 1
Miera využitia základných finančných ukazovateľov v oblasti hodnotenia marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku

Ukazovateľ	% zisťovania
Tržby	93,12% podnikov
Zisk	91,62% podnikov
Marža	76,60% podnikov
Marketingové výdavky	82,72% podnikov
ROI resp. ROMI	39,5% podnikov

Zdroj: vlastný výskum

Ako sa dalo predpokladať, najpoužívanejším meradlom sú **tržby**, ktoré v rámci kategórie finančných ukazovateľov zisťuje na posudzovanie marketingovej výkonnosti až 93,12% podnikov na Slovensku. Uvedenému ukazovateľu zároveň veľká väčšina z týchto

podnikov/TOP manažérov v rámci hodnotenia marketingovej výkonnosti prikladá až veľmi vysoký význam - 84,92% podnikov. Z hľadiska frekvencie zisťovania sa najčastejšie zisťuje na mesačnej báze – 58,86% resp. pravidelne – 21,14%. Zvyšných 20% zisťuje tento ukazovateľ na účely hodnotenia marketingovej výkonnosti štvrťročne. Čo sa týka samotného spôsobu hodnotenia tohto ukazovateľa prevládalo porovnanie plán/skutočnosť – 66,48% a 23,86% predstavovalo jeho porovnanie v čase. S pomerne vysokým zastúpením zisťovania na posudzovanie marketingovej výkonnosti je možné sa rovnako stretnúť aj pri **zisku/ziskovosti** - 91,62% podnikov. Rovnako aj tomuto ukazovateľu manažment podnikov pri hodnotení marketingovej výkonnosti prikladá veľmi vysoký význam – 82,39%; až 75,7% podnikov ho zisťuje na mesačnej báze (51,41%) resp. pravidelne. Väčšina podnikov (93,75%) ho hodnotí na základe porovnania plán/skutočnosť – 69, 32% resp. v čase. Ako tretí najpreferovanejší ukazovateľ v tejto kategórii sú **marketingové výdavky**. Na posúdenie marketingovej výkonnosti ich využíva až 82,72% podnikov. Z pohľadu manažmentu je však význam tohto ukazovateľa len skôr vysoký (52,50%) ako veľmi vysoký (27,04%). Tomu čiastočne zodpovedá aj frekvencia zisťovania, zisťuje sa skôr štvrťročne (35,22%) resp. na pravidelnej (bližšie neurčenej) báze - 32,08%. Len 25,71% podnikov ho na tento účel sleduje mesačne. Rovnako ako pri tržbách a zisku aj tu z hľadiska spôsobu hodnotenia využíva porovnanie skutočnosti s plánovanou hodnotou (64,1%) a porovnanie v čase (26,28%). **Maržu** ako ukazovateľ používaný na posúdenie marketingovej výkonnosti označilo 76,60% skúmaných podnikov, pričom 60,40% z nich mu prikladá až veľmi vysoký význam. Zisťujú ho skôr mesačne (48,99%) prípadne tiež pravidelne (24,16%). V rámci spôsobu hodnotenia je výsledok takmer identický ako pri marketingových výdavkoch – porovnanie plán/skutočnosť (64,86%) a v čase (27,70%). Poslednou kategóriou posudzovaných ukazovateľov, boli zástupcovia tzv. strieborných metrík, reprezentované predovšetkým ukazovateľom **ROI/ROMI.** Táto skupina primárnych metrík v porovnaní s ostatnými v tejto kategórii bola označená ako najmenej využívaná v oblasti hodnotenia marketingovej výkonnosti. Na sledovaný účel ho využíva len 39,5% skúmaných podnikov na Slovensku, z ktorých ale na druhej strane až 93,67% mu pripisuje veľmi vysoký alebo skôr vysoký význam. Zvyšné percento považuje tento ukazovateľ v súvislosti s hodnotením marketingovej výkonnosti za málo významný. Sledujú ho pravidelne (46,05%) resp. skôr štvrťročne (26,32%) než mesačne (19,74%). Pri spôsobe hodnotenia sú preferované spôsoby porovnania ako pri predchádzajúcich ukazovateľoch (88,58%), ale vo vyššej miere sa tu objavuje aj porovnanie s inými jednotkami v skupine (8,97%).

Následne bol pomocou chí-kvadrát testu overovaný predpoklad o existencii štatisticky významnej závislosti medzi hodnotením marketingovej výkonnosti podniku prostredníctvom príslušného ukazovateľa (podnik zisťuje/nezisťuje v rámci hodnotenia marketingovej výkonnosti daný ukazovateľ) a jednotlivými skúmanými atribútmi/charakteristikami podniku. Z výsledkov dotazníkového zisťovania bol analyzovaný vplyv týchto atribútov/faktorov na uvedenú oblasť: veľkosť podniku (počet zamestnancov), štruktúra podniku (existencia/kompetencie marketingového oddelenia), zameranie podniku (hlavná oblasť podnikovej činnosti/sektor pôsobenia), odvetvie a doba pôsobenia v sektore/odvetví. Výber uvedených faktorov vychádzal z určitého logického predpokladu ich možného vplyvu na skúmanú oblasť. Ako príklad sú v tabuľke 3 uvedené počty podnikov, ktoré boli zaradené do hodnotenia a ich súčasné rozdelenie z hľadiska skúmaného faktora a využitia príslušného finančného ukazovateľa (ROI) v rámci hodnotenia marketingovej výkonnosti.

Tabuľka 3

Zisťovanie ukazovateľa ROI/ROMI na posúdenie marketingovej výkonnosti v závislosti od veľkosti podniku

Počet zamestnancov	Zisťuje ROI	Nezisťuje ROI	Total
menej ako 50	22	58	80
50 - 249	18	25	43
250 - 499	10	11	21
500 - 999	8	3	11
1000 - 4999	9	12	21
nad 5000	6	3	9
Total	73	112	185

Zdroj: vlastné prepočty

V prípade potvrdenia závislosti bol na zmeranie jej intenzity použitý Cramerov koeficient (Cramerovo V). Všetky testovania boli realizované pri hladine významnosti p>0,05. Jednotlivé výsledky Chí-kvadrát testu nezávislosti a Cramerovho koeficientu v tabuľkovom prehľade uvádzame len pre ukazovateľ ROI/ROMI, ktorý bol predmetom skúmania v teoretických východiskách uvádzaného príspevku. Výsledky zistení pre skúmané ukazovatele sú nasledovné:

- Na základe hodnôt Chí-kvadrát testu možno konštatovať, že štatisticky významná závislosť pri zisťovaní finančného ukazovateľa „zisk“ bola potvrdená len pre jednu skúmanú premennú – a tou je veľkosť podniku. Súčasne možno tiež na základe hodnoty Cramerovho koeficientu konštatovať, že sila tejto závislosti je mierna. ($\chi^2(5)=19,77$, $p<0,001$, $C(V)=0,32$, $p<0,001$).
- Pri „tržbách“ bola potvrdená štatisticky významná závislosť pre dve skúmané premenné - veľkosť podniku ($\chi^2(5)=30,25$, $p<0,000$, $C(V)=0,40$, $p<0,000$) a navyše aj pre odvetvie ($\chi^2(11)=26,92$, $p<0,005$, $C(V)=0,32$, $p<0,005$). V oboch prípadoch sila tejto závislosti je skôr slabá (interval 0 – 0,4). Ak by sa pre interpretáciu Cramerovho koeficientu použila modifikovaná škála pre podmienky spoločenských vied, možno silu závislosti premennej veľkosť podniku označiť ako strednú.
- V prípade zisťovania „marketingových výdavkov“ bola štatisticky významná závislosť potvrdená tiež len pre dve skúmané premenné – štruktúra podniku ($\chi^2(3)=16,99$, $p<0,001$, $C(V)=0,30$, $p<0,001$) a odvetvie ($\chi^2(11)=22,46$, $p<0,021$, $C(V)=0,34$, $p<0,021$). Sila tejto závislosti je mierna.
- V prípade ukazovateľa „marža“ bola štatisticky významná odlišnosť potvrdená pre dve skúmané premenné – veľkosť podniku ($\chi^2(5)=15,86$, $p<0,007$, $C(V)=0,29$, $p<0,007$) a doba pôsobenia v odvetví ($\chi^2(4)=12,46$, $p<0,014$, $C(V)=0,26$, $p<0,014$).
- Pre ukazovateľ „ROI“, ktorý bol predmetom úvah v teoretických východiskách príspevku uvádzame prehľad výsledkov štatistického zisťovania aj v tabuľkovom prehľade (tabuľke 4). Pre „ROI“ bola štatisticky významná závislosť potvrdená len pre skúmaný faktor – doba pôsobenia v odvetví/sektore. ($\chi^2(12)=22,41$, $p<0,033$, $C(V)=0,20$, $p<0,033$). Sila identifikovanej závislej premennej je tak ako aj pri ostatných ukazovateľoch mierna.

Tabuľka 4
Prehľad výsledkov chí-kvadrát testu a hodnôt Cramerovho koeficientu pre jednotlivé skúmané premenné a zisťovanie ukazovateľa ROI/ROMI

ROI/ROMI				
Faktor/premenná	Value Chi-Square	Df	Asymp.sig. (2sided)/p	Cramer´s V Value
Veľkosť podniku	22,74	15	0,090	0,20
Štruktúra podniku	13,00	9	0,163	0,15
Zameranie podniku	17,70	15	0,279	0,18
Odvetvie	23,55	33	0,888	0,20
Doba pôsobenia v sektore	22,41	12	0,033	0,20

Zdroj: vlastný výskum

Celkovo (nielen na základe štatistických zistení, ale aj na základe kvalitatívneho hodnotenia) možno konštatovať, že jediným zo skúmaných faktorov, ktorý ovplyvňuje zisťovanie jednotlivých finančných ukazovateľov na účely hodnotenia marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku je veľkosť podniku, aj keď nie významným spôsobom. T. z. tak ako by sa dalo očakávať, že veľké podniky skôr hodnotia väčšinu ukazovateľov ako malé resp. menšie podniky. V prípade ukazovateľov hrubá marža a ROI/ROMI svoj význam spomedzi zisťovaných faktorov zohráva aj doba pôsobenia v odvetví/sektore. Ani v tomto prípade však nejde o silnú závislosť.

5 Diskusia

Výsledky realizovaného prieskumu potvrdili, že všeobecné trendy v oblasti merania marketingovej výkonnosti platia rovnako aj pre podniky na Slovensku. Väčšina podnikov na Slovensku si nielen uvedomuje význam tejto problematiky, ale súčasne sa ňou aj zaoberá. Týka sa to predovšetkým veľkých podnikov a podnikov, ktoré sa orientujú na spotrebiteľský trh. Viac sa venujú meraniu marketingovej výkonnosti aj podniky, ktoré majú vytvorené samostatné marketingové oddelenie; pôsobia na trhu už dlhšie obdobie a kladú väčší dôraz na marketing, čo nachádza odraz v objeme výdavkov investovaných do oblasti marketingu. Tiež sa potvrdilo, že najviac preferovanou kategóriou ukazovateľov v oblasti hodnotenia marketingovej výkonnosti sú finančné ukazovatele. Podniky na Slovensku v rámci tejto kategórie ukazovateľov sledujú všetky základné primárne meradlá, pričom k najčastejšie zisťovaným ukazovateľom patrí - obrat/tržby a zisk/ziskovosť. Vysoká úroveň ich zisťovania sa pritom dala očakávať, keďže každý podnik má k dispozícii tieto údaje ako súčasť finančného účtovníctva. Tieto ukazovatele sú zároveň považované za veľmi významné z hľadiska hodnotenia marketingovej výkonnosti a zisťované pravidelne, spravidla na mesačnej báze. V prípade všetkých skúmaných ukazovateľov prevládal spôsob ich hodnotenia na základe porovnania s plánom resp. v čase. Ostatné spôsoby hodnotenia boli zastúpené v menšej miere. Aj tieto zistenia zodpovedajú typickým trendom v tejto oblasti. Štatistické overovanie závislosti pritom potvrdilo, že zisťovanie/výber jednotlivých primárnych finančných meradiel hodnotenia marketingovej výkonnosti závisí predovšetkým od veľkosti podniku. Pri sofistikovanejších ukazovateľoch je to aj doba pôsobenia podniku na trhu, čo tiež možno predpokladať, vzhľadom k tomu, že v takýchto podnikoch sa dá očakávať existencia a využívanie vyspelého manažérskeho a hodnotiaceho systému.

Záverom treba uviesť, že tvorba a predovšetkým výber marketingových ukazovateľov na účely posúdenia marketingového výkonu predstavuje pre teóriu aj prax stálu výzvu. Obe strany

sa spravidla dnes už zhodujú, že každá tzv. strieborná metrika používaná jednotlivo je nepostačujúca. Poukazujú na to aj obmedzenia pri takto najčastejšie používaných metrikách - ROI/ROMI (riešené aj v uvedenom príspevku), ale aj DCF a ROS. Posudzovanie marketingovej výkonnosti si preto vyžaduje viac ako jednu premennú. S rozširovaním počtu výkonnostných ukazovateľov však dochádza k ďalšiemu problému – zbytočnému sledovaniu príliš veľkého rozsahu indikátorov. Výskum a marketéri sa preto snažia nájsť a vybrať len tie ukazovatele, ktoré majú pre podnik požadovaný význam a zostaviť tak súhrn minimálne potrebných marketingových metrík, ktoré by dokázali spoľahlivo určiť nielen marketingovú výkonnosť, ale aj jej vplyv na výkonnosť a smerovanie spoločnosti. Cesta k riešeniu týchto otázok je práve vo výskume a realizovaní prieskumov v podnikovej praxi.

Poznámka o riešenom projekte (Acknowledgement)

Príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektov VEGA č. 1/0876/17: „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácií na trhoch EÚ“ s podielom 50% a VEGA č.1/0569/18: „Stabilizácia ľudského kapitálu v podnikoch SR ako imanentný determinant úspešnosti, konkurencieschopnosti a udržateľného rozvoja“ s podielom 50%.

Použitá literatúra (References)

Ambler, T. - Riley, D. (2000). *Marketing Metrics: A Review of Performance Measures in Use in The UK and Spain.* London: London Bussiness School, pp. 1-30.

Ambler, T. - Roberts, J. (2010) *Assessing marketing performance: don't settle for a silver metric,* Journal of Marketing Management, 24:7-8, 733-750, DOI: 10.1362/026725708X345498

Ambler, T. - Kokkinaki, F. - Puntoni, S. (2004). *Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection*, In Journal of Marketing, 2004, Vol. 20/3-4. pp.475-498. ISSN 0267-257X.

Farris, P. W. - Bendle, N.T. - Pfeifer, P. - Reibstein, D.J. (2016). *Marketing metrics: The Managers Guide to measuring Marketing Performance*. Pearson FT Press. 3rd edition. 2015. 464 p. ISBN-13:978-0134085968.

Gallo, A. (2017) *A Refresher on Marketing ROI*. In: Harward Bussiness Review, july,2017. Dostupné na : https://hbr.org/2017/07/a-refresher-on-marketing-roi .[accessed 7.12.2017].

Grančičová, K. - Hrušovská, D. - Romanová, A. (2017) Hodnotenie marketingovej výkonnosti v podnikoch na Slovensku I. In *Ekonomika, financie a manažment podniku - rok 2017 : zborník vedeckých prác* [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2017. ISBN 978-80-225-4435-1, s. [190-198] CD-ROM.

Grančičová, K. - Hrušovská, D. – Romanová, A. (2017). The use of the category of financial indicators in the area of marketing performance assessment in businesses in Slovakia. In *Modern Marketing Approaches and Possibilitties of Measuring Their Marketing Performance II, 2017 : Proceedings of scientific papers.* – Brno : Munipress, 2017. ISBN 978-80-210-8867-2, s. [43-54] CD-ROM

O´Sullivan, D. - Abela, A.V. - Hutchinson, M. (2009). *Marketing performance measurement and firm performance,* In European Journal of Marketing. Vol. 43, Issue 5/6, 2009. pp. 843-862. ISSN 0309-0566.

Solčanský, M. - Šimberová, I. (2010) *Measurement of marketing effectiveness*. ICEM 2010. Riga Technical University: RTU Publishing House. ISBN: 978-9934-10-018-5.

Katarína Grančičová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: katarina.grancicova@euba.sk

Dana Hrušovská
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: dana.hrusovska@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

OPTIMAL PRODUCTION FOR MORE THAN ONE TYPE OF OUTPUT

OPTIMÁLNY PRODUKČNÝ PLÁN PRE VIACERO DRUHOV PRODUKTOV

Nora Grisáková, Jakub Kintler [1]

ABSTRACT

In presented paper we assume one variable input of production. With this one variable input we can produce more type of products. That means, in production function enter only one variable input, but as a result, we have more type of products with different quantity. In economy we can find more example of this kind of production functions, therefore we would like to analyze this situation.

JEL CLASSIFICATION: *D21, D22, D24*

KEY WORDS: *Production, more type of output*

1 Produkčná funkcia pre viac výrobkov

V predkladanom článku budeme uvažovať s jedným výrobným vstupom, pomocou ktorého podnik môže vyrobiť viacero druhov finálnych produktov. T.j. do výrobného procesu bude vstupovať iba jeden variabilný výrobný faktor, pomocou ktorého budú vyrábané dva druhy produkcie (Q_1, Q_2). V ekonómii môžeme nájsť viacero príkladov, kedy sa podnik môže rozhodnúť, či prostredníctvom výrobného vstupu vyrobí viacero výrobkov. Príkladom môže byť napríklad mlieko a mliečne výrobky, poľnohospodárske plodiny, výroba klincov, skrutiek, matiek, a mnohé ďalšie príklady. Alokácia výrobného vstupu medzi dva výstupy závisí podľa Debertina (Debertin, D., L., 2012) od dvoch faktorov:

1. Aká je produktivita výrobného vstupu pri alternatívnych výrobkoch,
2. aká je cena alternatívnych produktov.

Analýzu začnime predpokladom, že máme jeden výrobný vstup (L), ktorý môže byť transformovaný na dva výrobné výstupy Q_1 a Q_2. Predpokladajme, že výrobným vstupom je práca, ktorá môže byť celá alokovaná do jedného z možných výrobkov, alebo môže byť rozdelená medzi dva uvažované výrobky, ktoré budú vyrábané súčasne v menších množstvách. Ohraničením vo výrobe je obmedzené množstvo pracovného vstupu L^*, ktoré môže byť využité pri výrobe oboch výrobkov. L^* predstavuje maximálne množstvo práce, ktoré môže firma vložiť do výrobného procesu, t.j. predstavuje už spomenuté ohraničenie výrobného procesu. Ďalej predpokladajme, že presun výrobného faktora – práce z výroby jedného produktu na druhý nie je možný bez dodatočných nákladov a komplikácií vo výrobnom procese.

[1] doc. Ing. Nora Grisáková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, e-mai: nora.grisakova@euba.sk

Ing. Jakub Kintler, PhD, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, e-mai: jakub.kintler@euba.sk

Komplikácie vo výrobe môžu nastať napríklad z dôvodu špecializácie pracovníkov práve na produkt, ktorý vyrábajú. Ak by sme zvyšovali objem variabilného faktora práce na druhý produkt, t.j. presúvali by sme aj „špecialistov" z prvého produktu, môže nastať pokles hraničnej produktivity práce na druhom výrobku (kam sme presunuli aj špecialistov z produkcie prvého výrobku).

2 Model

Predpokladajme, že máme produkčné funkcie pre výrobu dvoch produktov, ktoré uvažujú so spotrebou variabilného vstupu práca

$$q_1 = AL^{\alpha}, q_2 = BL^{\beta}$$

Kde q_1 množstvo vyrobeného prvého produktu Q_1 a q_2 predstavuje množstvo vyrobeného druhého produktu Q_2.Pokiaľ uvažujeme s výrobou oboch produktov, t.j. výrobný vstup bude rozdelený, potom hraničná produktivita práce klesá pri zvyšovaní variabilného vstupu práce v jednom z uvažovaných produktov. Tento predpoklad vieme do modelu zahrnúť prostredníctvom dodatočnej podmienky pre exponenty α a β v tvare $0 < \alpha, \beta < 1$. Koeficienty A a B by v modeli mali byť kladné a nemali by sa rovnať, t.j. $A \neq B, A, B > 0$. Uvedené vyplýva z predpokladu, že pokiaľ dávame do výrobného procesu viac variabilného vstupu práca, objem produkcie sa zvyšuje. Podmienka rozdielnosti koeficientov zas odzrkadľuje relatívnu zložitosť výrobného procesu Q_1 a Q_2. Nech L_{Q1} predstavuje množstvo variabilného vstupu práce, ktoré je použité na výrobu Q_1 a L_{Q2} predstavuje množstvo variabilného vstupu práce, ktoré je použité na výrobu Q_2, takže celkové množstvo variabilného vstupu práce bude $L^* = L_{Q1} + L_{Q2}$.

Na základe uvedených predpokladov môžeme nami uvažovaný problém zapísať nasledovne:

$$q_1 = AL_{Q1}^{\alpha}$$
$$q_2 = BL_{Q2}^{\beta}$$
$$L^* = L_{Q1} + L_{Q2}$$

kde

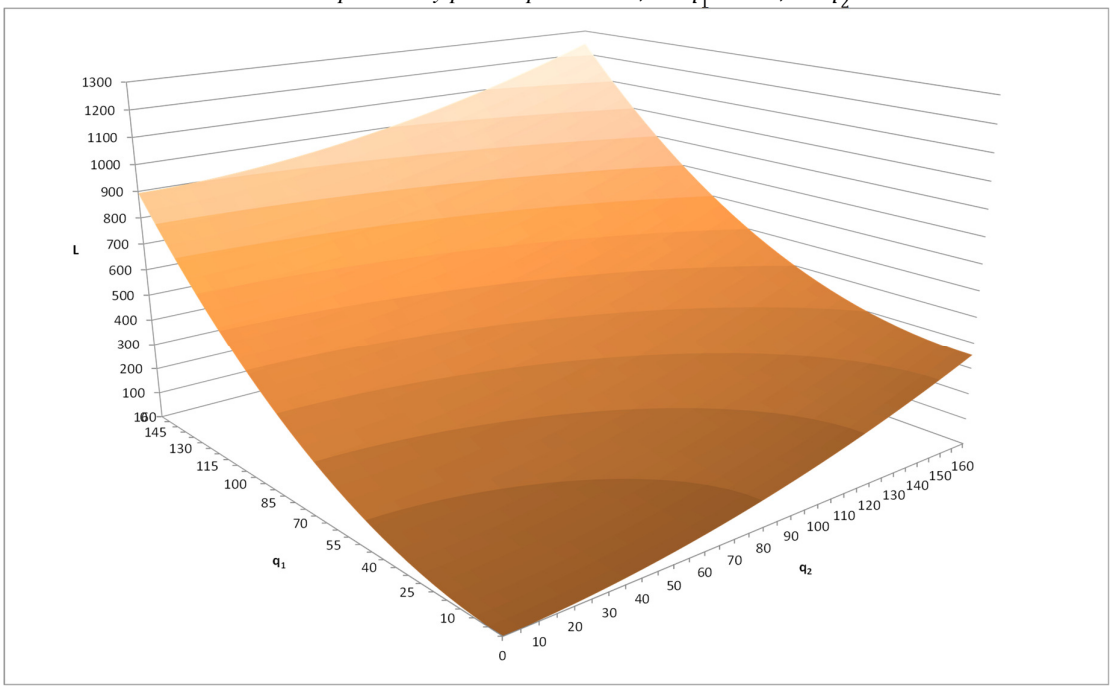
$$0 < \alpha, \beta < 1$$
$$A \neq B$$
$$A, B > 0$$

Vyriešme prvú rovnicu vzhľadom na L_{Q1} a druhú vzhľadom na L_{Q2}:

$$L_{Q1} = \sqrt[\alpha]{\frac{q_1}{A}}, L_{Q2} = \sqrt[\beta]{\frac{q_2}{B}}.$$

Po dosadení do $L^* = L_{Q1} + L_{Q2}$ dostávame produktovú krivku (rovnicu) (product transformation curve) v tvare $L^* = \sqrt[\alpha]{\frac{q_1}{A}} + \sqrt[\beta]{\frac{q_2}{B}}$ (Hasenkamp, G., 1976). Z takto odvodených rovníc vieme zakresliť graf produkčného povrchu. Obrázok 1 znázorňuje takýto 3D produkčný povrch pre $A = 5;\ B = 6;\ \alpha = 0{,}51;\ \beta = 0{,}56$, t.j. rovnica transformácie má pre tieto parametre tvar $L^* = 0{,}043q_1^{1{,}96} + 0{,}041q_2^{1{,}786}$. Produkčný povrch s jedným variabilným výrobným faktorom a dvoma produktmi je niekedy označovaný ako konkávna produkčná plocha (Debertin, D., L., 2012), (Varian, H. L., 1994).

Obrázok 1:3D produkčný povrch pre $L^* = 0{,}043q_1^{1{,}96} + 0{,}041q_2^{1{,}786}$



Zdroj: vlastné spracovanie

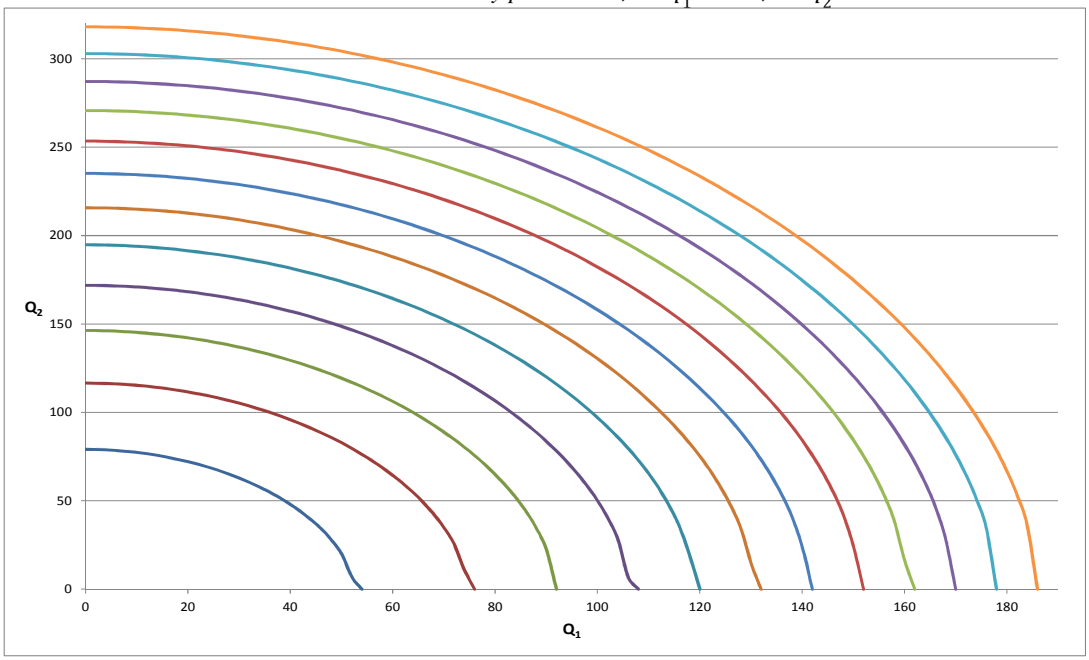
Produktové krivky

Obrázok 2 znázorňuje produktové krivky pre nami zvolené parametre. Každá produktová krivka zobrazuje zvolené množstvo variabilného vstupu (práce). Každý bod na zvolenej produktovej krivke reprezentuje iné množstvá vyrobených výrobkov so zvoleným množstvom variabilného výrobného faktora. Produktové krivky majú okrem uvedených charakteristík niekoľko vlastností, ktoré nie sú úplne totožné so známejšími produkčnými izokvantami[2]. Vlastnosti produktových kriviek ako ich uvádza Debertin (Debertin, D., L., 2012) sú nasledovné:

1. Každá produktová krivka znázorňuje všetky možné kombinácie množstiev dvoch produktov, ktoré môžu byť vyrobené s daným množstvom variabilného výrobného faktora.
2. Produktové krivky sa nikdy nepretínajú ani sa vzájomne nedotýkajú.
3. Je možné zakresliť nekonečné množstvo produktových kriviek, pričom každá produktová krivka reprezentuje vyššiu spotrebu variabilného výrobného faktora ako krivka ležiaca pod ňou.
4. Sklon produktovej krivky v bode je rovný derivácii dq_2/dq_1. Tento sklon voláme tiež Mierou produktovej transformácie (Rate of Product Transformation - RPT) Q_2.za Q_1. Miera produktovej transformácie hovorí o tom, výroby koľkých jednotiek produkcie druhého výrobku sa musíme vzdať, ak chceme zvýšiť produkciu prvého výrobku o jednotku. Pri štandardných výrobkoch sú produktové krivky vypuklé a miera produktovej transformácie nie je konštantná, jej hodnota sa zvyšuje pri posune zľava doprava. Môžeme teda napísať $RPT = dq_2/dq_1$.

[2] Produkčné izokvanty podrobne rozoberajú napríklad Fendek, Fendeková (Fendek, M., Fendeková, E., 2008), Grisáková (Grisáková, N., 2013), Fendeková, Grisáková, Kintler (Fendeková, E., Grisáková, N., Kintler, J., 2014), Besanko, Brauetigam (Besanko, D., Braeutigam, R. R., 2007), ...

Obrázok 2:Produktové krivky pre $L^* = 0{,}043q_1^{1{,}96} + 0{,}041q_2^{1{,}786}$

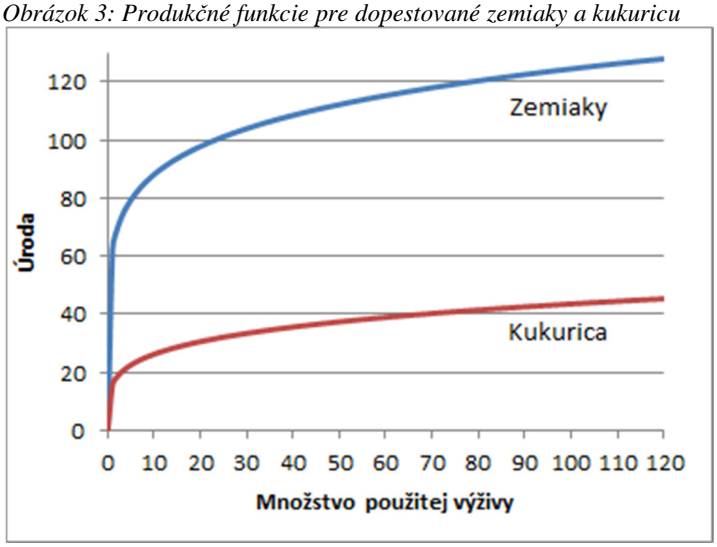


Zdroj: vlastné spracovanie

3 Diskusia

Uvedená analýza sa dá využiť v prípade optimálneho rozhodovania firmy o výrobe výrobkov a pri odvodení trajektórie rozvoja firmy. Predpokladajme poľnohospodársky podnik, ktorý môže na pôde pestovať zemiaky (Q_1) alebo kukuricu (Q_2), ktoré predstavujú jeho produkciu. Obom týmto plodinám pridáva rovnaké živiny (X), ktoré predstavujú jeho variabilný výrobný faktor. Pridávané živiny využíva buď na zemiaky alebo kukuricu. Cieľom je čo najefektívnejšie rozdeliť výživu (variabilný výrobný faktor) medzi pestované plodiny. Produkčná funkcia pre množstvo dopestovaných zemiakov s pridanými výživami má tvar $q_1 = 62{,}4X^{0{,}15}$ a pre množstvo dopestovanej kukurice má tvar $q_2 = 15{,}8X^{0{,}22}$, kde q_1 predstavuje úrodu zemiakov a q_2 úrodu kukurice.

Obrázok 3: Produkčné funkcie pre dopestované zemiaky a kukuricu

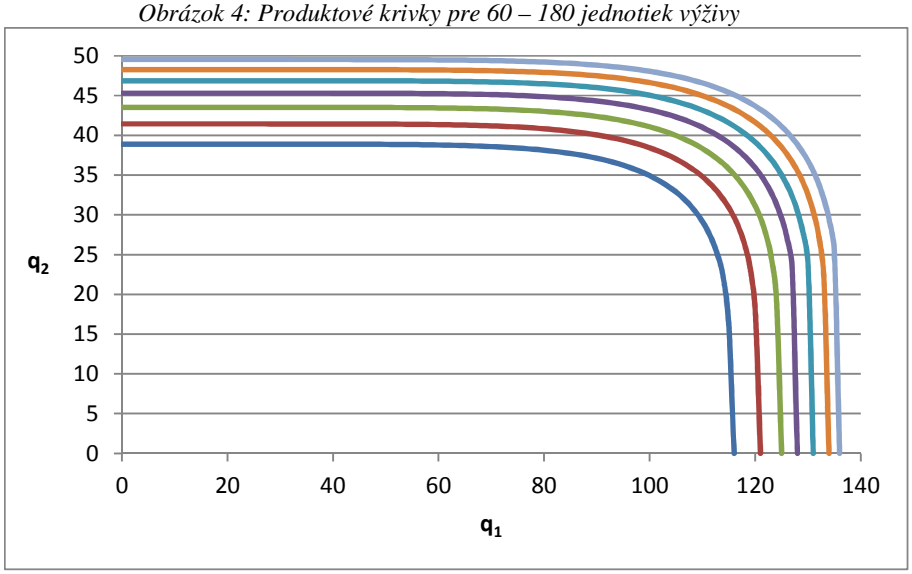


Zdroj: vlastné spracovanie

Pri dodatočnej výžive sa urodí viac zemiakov, ale produkčná funkcia kukurice má vyšší exponent, čo znamená, že pre nami uvažovaný prípad kukurica lepšie reaguje na dodanú výživu ako zemiaky.

Pre obidve produkčné funkcie vieme odvodiť funkciu potreby variabilného vstupu v nasledovnom tvare $X_{q1} = \sqrt[0,15]{\frac{q_1}{62,4}}$; $X_{q2} = \sqrt[0,22]{\frac{q_2}{15,8}}$. Ak predpokladáme, že máme k dispozícii obmedzené množstvo jednotiek výživy X^*, potom môžeme napísať $X^* = X_{q1} + X_{q2} = \sqrt[0,15]{\frac{q_1}{62,4}} + \sqrt[0,22]{\frac{q_2}{15,8}}$ a následne môžeme zakresliť produktové krivky. Nasledovný obrázok znázorňuje produktové krivky pre úrodu zemiakov a kukurice pre 60 – 180 jednotiek výživy.

Obrázok 4: Produktové krivky pre 60 – 180 jednotiek výživy



Zdroj: vlastné spracovanie

Pri rozhodovaní sa firmy o výrobe jedného, alebo oboch produktov a o alokácii obmedzeného množstva variabilného výrobného faktora pomáha trajektória rozvoja firmy. Pre jej určenie je nutné poznať tvar izopriamky tržieb (Isorevenue line), ktorá reprezentuje všetky kombinácie množstva vyrobenej produkcie q_1 a q_2, ktoré dosahujú stanovenú výšku tržieb firmy pri nezmenených cenách produkovaných výrobkov. Zostrojenie izopriamky tržieb je totožné so zostrojením izonákladovej priamky, ktorú detailne opisujú napríklad Fendek, Fendeková (Fendek, M., Fendeková, E., 2008), Martin (Martin, S., 1996), alebo Hasenkamp (Hasenkamp, G., 1976). Izopriamka tržieb má konštantný sklon, ktorý je rovný opačnému pomeru cien výrobkov $^{p_1}/_{p_2}$, kde . p_1 je cena prvého produktu (v našom prípade zemiakov) a p_2 je cena druhého produktu (v našom prípade kukurice).

Ďalej ukážeme odvodenie trajektórie rozvoja firmy pokiaľ je možné vyrábať dva produkty s jedným variabilným vstupom. Pre jej odvodenie budeme vychádzať z predpokladu maximalizácie tržieb spoločnosti, pri ohraničenom množstve variabilné výrobného faktora. Firma teda rieši nasledovnú úlohu na viazaný extrém funkcie

$$p_1 q_1 + p_2 q_2 \rightarrow max$$
$$X^* = X_{q1} + X_{q2}$$

Pre nami uvažované produkčné funkcie zemiakov a kukurice má úloha tvar:

$$p_1 q_1 + p_2 q_2 \rightarrow max$$

$$X^* = \sqrt[\alpha]{\frac{q_1}{A}} + \sqrt[\beta]{\frac{q_2}{B}}$$

Riešenie je možné prostredníctvom Lagrangeovej funkcie

$$\mathcal{L}(q_1, q_2, \lambda) = p_1 q_1 + p_2 q_2 - \lambda\left(\sqrt[\alpha]{\frac{q_1}{A}} + \sqrt[\beta]{\frac{q_2}{B}} - X^*\right) \rightarrow max$$

Ktorej derivácie sú

$$\frac{\partial \mathcal{L}}{\partial q_1} = p_1 - \frac{\lambda}{\alpha\sqrt[\alpha]{A}} q_1^{\frac{1-\alpha}{\alpha}} = 0$$

$$\frac{\partial \mathcal{L}}{\partial q_2} = p_2 - \frac{\lambda}{\beta\sqrt[\beta]{B}} q_2^{\frac{1-\beta}{\beta}} = 0$$

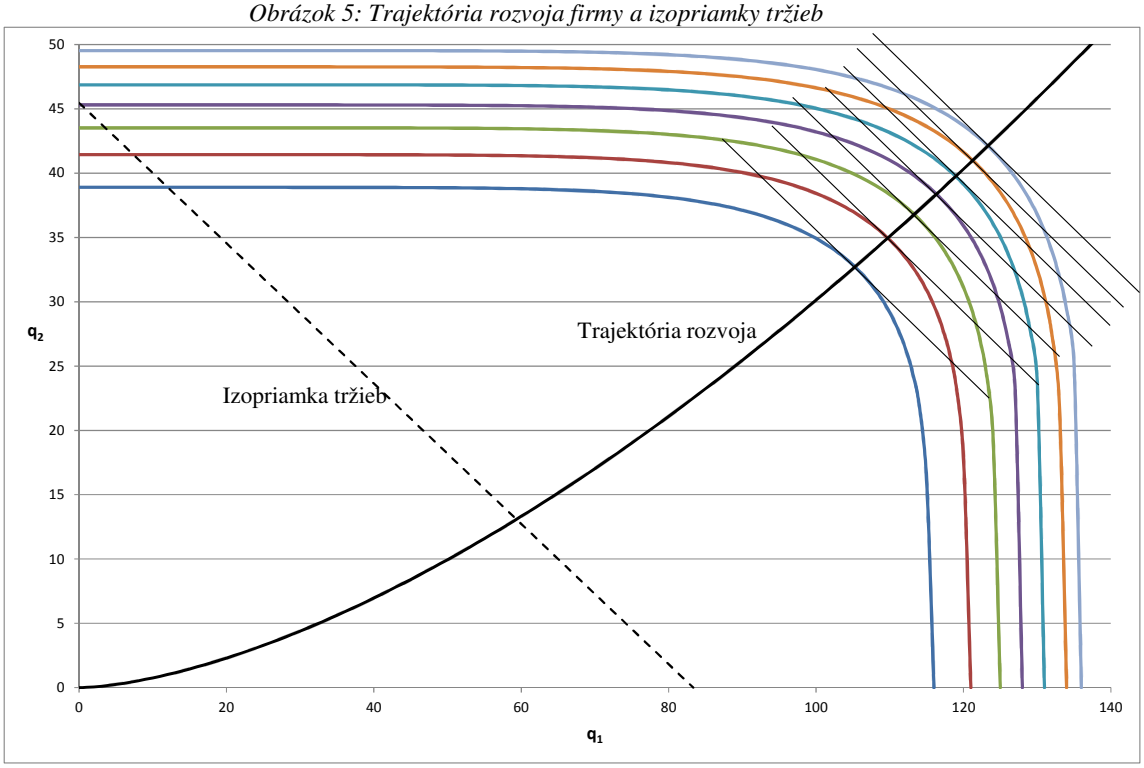
$$\frac{\partial \mathcal{L}}{\partial \lambda} = \sqrt[\alpha]{\frac{q_1}{A}} + \sqrt[\beta]{\frac{q_2}{B}} - X^* = 0$$

Riešením prvých dvoch derivácií vzhľadom na množstvo vyrobeného druhého produktu q_2 dostaneme trajektóriu rozvoja firmy v tvare

$$q_2 = \left[\frac{p_2}{p_1}\frac{\beta}{\alpha}\frac{\sqrt[\beta]{B}}{\sqrt[\alpha]{A}}\right]^{\frac{\beta}{1-\beta}} q_1^{\frac{\beta(1-\alpha)}{\alpha(1-\beta)}}$$

Pre nami uvažované hodnoty parametrov má uvedená trajektória rozvoja firmy tvar $q_2 = 0{,}0192 q_1^{1{,}599}$. Nasledovný obrázok znázorňuje produktové krivky pre úroveň variabilného výrobného faktora 60 – 180, trajektóriu rozvoja firmy ako aj naznačenie izopriamky tržieb pre úroveň tržieb 500 peňažných jednotiek pri cene prvého výrobku (zemiakov) 6 peňažných jednotiek a cene druhého výrobku (kukurice) 11 peňažných jednotiek.

Obrázok 5: Trajektória rozvoja firmy a izopriamky tržieb



Zdroj: Vlastné spracovanie

Optimálny výrobný plán sa realizuje v bode dotyku izopriamky tržieb a produktovej krivky. V tomto bode sa sklony obidvoch kriviek rovnajú. Trajektóriu rozvoja firmy tvoria body

optimálneho výrobného plánu, pričom sa pozdĺž neho realizujú vždy vyššie tržby pri vyššej spotrebe variabilného výrobného faktora.

4 Záver

V predkladanom článku sme uvažovali s výrobou dvoch výrobkov, pričom sa vo výrobe spotrebováva iba jeden variabilný výrobný faktor. Uvedená analýza má zmysel, nakoľko v reálnom prostredí vieme nájsť veľa príkladov, kedy sa firma rozhoduje o výrobe jedného alebo dvoch výrobkov, pričom obmedzený variabilný výrobný faktor sa spotrebováva na výrobu jedného z možných výrobkov, alebo je rozdelený na výrobu oboch, pričom firma chce dosiahnuť čo najvyššie tržby z výroby. Našu analýzu sme sústredili na opis problému, matematickú formuláciu problému a odvodenie trajektórie rozvoja firmy. Ďalšie rozšírenie predstaveného konceptu vidíme v analýze maximalizácie zisku firmy a v analýze rozhodovania sa firmy v prípade viacerých variabilných výrobných faktorov vkladaných do výrobného procesu.

POZNÁMKA

Príspevok vznikol ako výstup z projektu VEGA č. 1/0368/18 „Cenové stratégie v prostredí pôsobenia efektívnych regulačných mechanizmov na nadnárodných trhoch sieťových odvetví Slovenskej ekonomiky“ v rozsahu 100%

LITERATÚRA

Besanko, D., Braeutigam, R. R. (2007). *Microeconomics.* New York: John Wiley & Sons.
Brown, A. M. (2001). A step-by-step guide to non-linear regression analysis of experimental data using a Miccrosoft Excel spreadsheet. *Computer Methods and Programs in Biomedicine, 65*(3), pp 191 - 200.

Debertin, D., L. (2012). *Applied Microeconomics - Consumption, Production and Markets.* Lexington: University of Kentucky.

Fendek, M., Fendeková, E. (2008). *Mikroekonomická analýza.* Bratislava: Wolterskluwer.

Fendeková, E., Grisáková, N., Kintler, J. (2014). *Zbierka príkladov z mikroekonómie.* Bratislava: Wolters Kluwer.

Grisáková, N. (2013). *Dopytové funkcie a trhová rovnováha.* Bratislava: Ekonóm.

Hasenkamp, G. (1976). A study of multiple-output production functions: Klein's railroad study revisited. *Journal of Econometrics, 4*(3), 253 - 262.

Chakravorty, U., Magné, B., Moreaux, M. (2006). A Hotelling model with a ceiling on the stock of pollution. *Journal of Economic Dynamics and Control, 30*(12), s. 2875-2904.

Martin, S. (1996). *Advanced Industrial Economics.* Cambridge: Blackwell.

Pepall, L., Richards, D., Norman, G. (2011). *Contemporary Indurstial Organization. A quantitative Apporach.* New York: John Willey & Sons.

Varian, H. L. (1994). *Microeconomic Analysis.* New York: W. W. Norton & comp.

KONTAKT

doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu,
Bratislava
E-mail: nora.grisakova@euba.sk

Ing. Jakub Kintler, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu,
Bratislava
E-mail: jakub.kintler@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

DETERMINANTS OF OILS AND FAT CONSUMPTION ACROSS EUROPEAN COUNTRIES

ANALÝZA VYBRANÝCH FAKTOROV OVPLYVŇUJÚCICH SPOTREBU OLEJOV A TUKOV V KRAJINÁCH EURÓPSKEJ ÚNIE

Nora Grisáková, Peter Štetka [1]

ABSTRACT

This paper presents partial result of our research, based on identifying of factors, which can affect the consumption of specified food products, which can influence the general level of human health and quality of living. In this part of our research we mostly focus on population and social conditions indicators. Our research is based on correlation and regression analysis between oil and fats consumption, selected population and social indicators and some health indicators. We assume, that in the countries with better living standards their inhabitants try to live healthier and they will consume less unhealthy food products based on oils and fats. From population and social indicators we select for example physical activity of inhabitants measured through employment in sport, education according education level, unemployment rate, etc. From health indicators we selected for example consumption of alcohol, consumption of nonalcoholic beverages and different mortality reason in EU countries.

JEL CLASSIFICATION: *C20, I12*

KEY WORDS: *Consumer behavior, consumption, fats, health indicators, oils, social indicators*

1 Úvod

Zdravie je jedným z faktorov, ktorý nám umožňuje prežiť naše životy naplno. Napriek tejto skutočnosti, veľa obyvateľov európskych krajín má nezdravé spotrebiteľské návyky. Na základe uvedeného predpokladáme, že existuje závislosť medzi vybranými faktormi, ktoré sú schopné sledované krajiny merať – a zverejňujú ich – a všeobecným trendom spotrebovávať nezdravé potraviny založené na olejoch a tukoch.

Predkladaný príspevok si kladie za cieľ identifikovať kladnú alebo zápornú koreláciu medzi spotrebou olejov a tukov a vybranými faktormi v jednotlivých krajinách Európskej únie (EU). Z dôvodu rôzne dlhých časových radov sledovaných faktorov, korelačné koeficienty boli počítané z rôzne dlhých časových radov. Rozhodnutie počítať s rôzne dlhými časovými radmi sme urobili z viacerých dôvodov. Jedným z nich bol, že korelačné koeficienty pre dlhšie časové

[1] doc. Ing. Nora Grisáková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, e-mail: nora.grisakova@euba.sk

Ing. Peter Štetka, PhD, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, e-mail: ingpeterstetka@gmail.com

obdobie majú lepšiu vypovedaciu schopnosť, o ktorú sme nechceli prísť. Ďalším motivátorom bolo, že niektoré faktory sme považovali za dôležité aj napriek krátkemu časovému radu zverejnených údajov. Vybrané faktory použité v predkladanom článku môžeme rozdeliť do troch hlavných kategórii: spotreba (vybraných tovarov a služieb), úroveň vzdelania, miera nezamestnanosti, zamestnanosť v športe a príčiny smrti obyvateľov mladších ako 65 rokov.

Predkladaná analýza predstavuje prostredníctvom využívania korelačnej analýzy prvý krok k identifikácii nezdravých návykov obyvateľstva. Túto prvotnú korelačnú analýzu v ďalších prácach transformujeme a skompletizujeme pre potreby segmentácie Európskeho trhu vzhľadom na faktory pôsobiace na zdravý životný štýl obyvateľov.

2 Metodológia – korelačná analýza

V práci bude analyzované správanie sa obyvateľov Európskej únie. Analýzu správania sa trhov a trhových subjektov môžeme robiť na základe komparatívnej statiky a komparatívnej dynamiky. Komparatívna statika predstavuje porovnanie dvoch rôznych stavov – pred a po zmene exogénnej premennej. Komparatívna statika neskúma dôvody zmeny exogénnych parametrov a ani zmeny v rovnovážnych stavoch systému. Porovnáva iba dva stavy: pred a po zmene (Silerberg, E., Suen, W., 2000). Komparatívna dynamika sa sústreďuje aj na dôvody zmien v dátach (parametroch, exogénnych premenných, počiatočných podmienok) a na celkový posun v čase. V ekonómii je takýto pohyb opísaný väčšinou ako typ dynamickej rovnováhy, ako napríklad rast rovnovážneho stavu, pri ktorom všetky premenné rastú konštantnou rýchlosťou, alebo optimálna trajektória odvodená z dynamickej optimalizácie riešeného problému (Besanko, D., Braeutigam, R. R., 2007).

Ako sme už uviedli, pre kvantifikáciu vplyvu vybratých faktorov na objem spotreby olejov a tukov sme si zvolili metódy korelačnej analýzy, pričom jej hlavným výstupom je korelačný koeficient. Pre nás tento koeficient určuje silu a smer lineárnej závislosti medzi dvoma premennými – spotrebou olejov a tukov a vybranými faktormi, ktoré môžu ovplyvňovať spotrebu olejov a tukov alebo môžu byť naopak ovplyvnené zvýšenou spotrebou olejov a tukov. Hodnota koeficienta korelácie (r) môže byť z intervalu $< -1;1 >$. V literatúrach sú uvedené rôzne interpretácie sily závislosti podľa hodnôt korelačného koeficientu. Napriek tejto nekonzistencii v literatúre o sile závislosti, autori sa zhodujú na interpretácii smeru závislosti podľa znamienka korelačného koeficientu. Pokiaľ je korelačný koeficient takmer nulový, neexistuje lineárna závislosť medzi premennými. Ak je korelačný koeficient záporný, medzi premennými existuje nepriama (záporná) lineárna závislosť. Pokiaľ je hodnota korelačného koeficientu kladná, medzi premennými existuje priama (kladná) lineárna závislosť (Cohen, J., 1988). V predkladanom príspevku budeme používať interpretáciu hodnôt korelačného koeficientu podľa Rumseyho (Rumsey, D., J., 2016), ktorý hovorí, že ak sa hodnota korelačného koeficientu blíži k hodnote:

- Presne -1 dokonalá nepriama (negatívna) lineárna závislosť
- -0,70 silná nepriama (negatívna) lineárna závislosť
- -0,50 stredná nepriama (negatívna) lineárna závislosť
- 0,30 slabá nepriama (negatívna) lineárna závislosť
- 0 nulová lineárna závislosť
- 0,30 slabá priama (kladná) lineárna závislosť
- 0,50 stredná priama (kladná) lineárna závislosť
- 0,70 silná priama (kladná) lineárna závislosť
- Presne +1 dokonalá priama (kladná) lineárna závislosť

Hodnotu korelačného koeficienta vypočítame ako (Cohen, J., 1988):

$$r = \frac{k}{s_x * s_y}$$

Kde

$$k = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^{n} (x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})$$

$$s_x = \sqrt{\frac{1}{n} * \sum_{i=1}^{n} (x_i - \bar{x})^2}\ , \quad s_y = \sqrt{\frac{1}{n} * \sum_{i=1}^{n} (y_i - \bar{y})^2}\ , \quad \bar{x} = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^{n} x_i\ , \quad \bar{y} = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^{n} y_i$$

To znamená, že koeficient korelácie predstavuje pomer kovariancie (k) a súčinu štandardných odchýlok (s_x, s_y). je dôležité sledovať nezápornosť menovateľa výrazu.

3 Dáta

V analýze sme sledovali spotrebu olejov a tukov a ostatných faktorov, ktoré môžu túto spotrebu ovplyvňovať, alebo ktoré naopak môžu byť ovplyvnené vysokou spotrebou olejov a tukov. Spotreba olejov a tukov je meraná prostredníctvom nominálnych výdavkov na oleje a tuky na jedného obyvateľa v eurách. Pre lepšiu vypovedaciu hodnotu dát sme počítali s percentuálnou mierou spotreby olejov a tukov na výdavkoch obyvateľov na potraviny. Dáta boli použité z portálu Eurostat, pričom výdavky na spotrebu vybraných tovarov a služieb sú podľa COICOP (*Classification of Individual Consumption by Purpose* – klasifikácie individuálnej spotreby podľa účelu). Boli využité dáta vykazované celkovo za Európsky región (28 členských krajín EU spolu so Spojeným kráľovstvom). Uvažované krajiny sú v závere rozdelené aj podľa ich vstupu do EU (do roku 2004 – 15 krajín, po roku 2004 – 25 krajín, od roku 2007 – 28 krajín spolu s Chorvátskom, ktoré sa stalo členom EU v roku 2013).

Základom vytvorenej korelačnej analýzy je percentuálna miera výdavkov na oleje a tuky na celkových výdavkoch na celkových výdavkoch na potraviny. Pre jednoduchosť budeme tento percentuálny pomer volať **mierou výdavkov na oleje a tuky**. Prvá skupina faktorov, ktoré môžu byť podľa nás korelované so spotrebou olejov a tukov, je vybraná z COICOP klasifikácie. Zdrojové dáta sú z rokov 2007 až 2016 a všetky vybrané faktory sú počítané ako percentuálne miery na výdavkoch na spotrebu potravín na jedného obyvateľa (v eurách).

Ako prvú sme počítali koreláciu s **výdavkami na rekreáciu** (na jedného obyvateľa v eurách). V tomto prípade vieme interpretovať pozitívnu, ale aj negatívnu koreláciu medzi uvažovanými premennými. Kladná korelácia môže byť vysvetlená zvýšenou spotrebou nezdravých jedál na dovolenke. Záporná korelácia môže byť vysvetlená tým, že obyvatelia nechcú využiť dovolenku iba na oddych, ale sústreďujú sa aj na činnosti vedúce k zdravšiemu životnému štýlu. Ďalšou počítanou koreláciou bol vzťah s **výdavkami na zdravotníctvo** (na obyvateľa v eurách). Predpokladáme, že so zvýšenými výdavkami (a tým aj spotrebou) na oleje a tuky budú obyvatelia vynakladať vyššie peňažné prostriedky na zdravotníctvo a preto uvažujeme s kladnou koreláciou medzi týmito premennými. Posledným faktorom vybraným z COICOP klasifikácie sú **výdavky na alkoholické nápoje**. Tento faktor sme tak isto počítali ako percentuálnu mieru z celkových výdavkov na spotrebu potravín na obyvateľa. V tomto prípade predpokladáme, že v prípade vyššej spotreby alkoholických nápojov rastie aj spotreba olejov a tukov na obyvateľa. Tento predpoklad je založený na hypotéze, že obidva faktory – spotreba olejov a tukov, ako aj spotreba alkoholických nápojov, sú predstaviteľmi nezdravého životného štýlu, a ak rastie spotreba jedného faktora, rastie aj spotreba druhého. Všetky dáta o výdavkoch obyvateľov (na rekreáciu, zdravotníctvo a alkoholické nápoje) sme mali v eurách na obyvateľa od roku 2007 do 2016.

S **mierou nezamestnanosti** predpokladáme kladnú koreláciu. Tento predpoklad sa zakladá na tom, že obyvatelia bez práce majú nižší príjem (ak nejaký majú), stravujú sa nezdravo, čo znamená, že konzumujú jedlá založené na olejoch a tukoch. Nezamestnaného definuje Eurostat (Eurostat, 2018) ako osobu vo veku od 15 do 74 rokov (v Taliansku, Španielsku, Spojenom kráľovstve, Islande a Nórsku od 16 do 74 rokov), bez práce počas referenčného týždňa, ktorá môže nastúpiť do práce v priebehu nasledovných dvoch týždňov (alebo si našla prácu, ktorá začne v priebehu nasledovných troch mesiacov), ktorá si aktívne prácu hľadala v predchádzajúcich štyroch týždňoch. Miera nezamestnanosti je počet nezamestnaných ako percento z celkového počtu aktívneho obyvateľstva. Pre tento faktor máme časový rad od roku 2013 do 2016.

Ako ďalší faktor sme si zvolili **zamestnanosť v športe** ako percento z celkového počtu zamestnaných v danej krajine. Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie (*World Health Organization* – WHO), mala v roku 2014 Európa druhú najväčšiu mieru obezity alebo obéznych ľudí hneď za Amerikou. Globálne, v roku 2014 bolo 39% mužov a 40% žien vo veku 18 rokov a viac obéznych (World Health Organization, 2018). Počet ľudí s nadváhou v posledných rokoch neustále rastie a mnohí považujú za stále ťažšie udržať si „normálnu" váhu. Obezita úzko súvisí aj so životným štýlom obyvateľstva, ktorý väčšinou znižuje príležitosť pre fyzickú aktivitu (v práci, ako aj počas voľného času) (Eurostat, 2018). Na základe uvedeného môžeme predpokladať, že pokiaľ bude v športe zamestnaných viac ľudí a šport bude prístupnejší viacerým ľudom a obyvatelia môžu žiť zdravšie, t.j. budú spotrebovávať menej olejov a tukov. Eurostat zverejňuje dáta o zamestnanosti v športe od roku 2011 do 2016.

Faktor **dĺžka života** bol vybraný z dôvodu, že zdraví ľudia žijú dlhšie. Zdravý životný štýl znamená nižšiu spotrebu olejov a tukov, takže predpokladáme negatívnu koreláciu medzi týmito dvoma faktormi. Dĺžka života v určitom veku znamená priemerný vek, ktorého sa táto osoba pravdepodobne dožije pri súčasných podmienkach úmrtnosti (Eurostat, 2018). Časový rad máme k dispozícii od roku 2007 do 2016.

Ďalej predpokladáme, že obyvatelia s vyšším vzdelaním žijú zdravšie ako s nižším vzdelaním. Preto sme analyzovali aj dáta pre **úroveň dosiahnutého vzdelania** podľa Medzinárodných štandardov vzdelanostnej klasifikácie 2011 (*International Standard Classification of Education – ISCED 20111*) ktorá definuje osem úrovní vzdelania (OECD, European Union, UNESCO Institute for Statistics, 2015):

ISCED 0: Vzdelávanie v rannom veku (predškolské vzdelávanie)
ISCED 1: Základné vzdelanie
ISCED 2: Nižšie stredoškolské vzdelanie
ISCED 3: Vyššie stredoškolské vzdelanie
ISCED 4: Po-stredoškolské mimoškolské vzdelávanie
ISCED 5: Krátkodobé terciárne vzdelávanie
ISCED 6: Bakalárske alebo ekvivalentné vzdelanie
ISCED 7: Magisterské alebo ekvivalentné vzdelanie
ISCED 8: Doktorandské alebo ekvivalentné vzdelanie.

Eurostat publikuje dáta pre tri vzdelanostné úrovne vyjadrené v percentách z celkovej populácie. Ide o úrovne vzdelania 0-2, úrovne 3-4 a úrovne 6-8.

Poslednou vybranou skupinou faktorov, ktoré podľa nás súvisia s množstvom spotrebovaných olejov a tukov sú **príčiny úmrtia** obyvateľov vypočítaná prostredníctvom štandardizovanej miery úmrtia obyvateľstva. Štandardizovaná miera úmrtia (*Standardized death rate – SDR*) je miera úmrtnosti obyvateľstva upravená na štandardnú vekovú distribúciu. Vypočítava sa ako vážený priemer miery úmrtnosti konkrétnej populácie podľa veku, pričom váhy predstavuje vekové rozloženie populácie (Eurostat Statistics Explained, 2016). V článku

najskôr analyzujeme úmrtnosť obyvateľstva všeobecne, neskôr vyberieme úmrtnosť pre choroby obehového systému a ischemické srdcové ochorenia. Všetky úmrtia sledujeme pre obyvateľstvo mladšie ako 65 rokov. Predpokladáme, že uvedené ochorenia sú vysoko korelované so spotrebou olejov a tukov.

4 Diskusia

V tejto časti predkladaného príspevku analyzujeme vplyv opísaných faktorov na spotrebu olejov a tukov v krajinách Európskej únie počítanou ako percentuálna miera výdavkov na oleje a tuky na celkových výdavkoch na potraviny (miery výdavkov na oleje a tuky). V predchádzajúcich častiach sme identifikovali faktory, ktoré môžu ovplyvňovať (alebo byť ovplyvňované) spotrebou olejov a tukov. Naším cieľom bolo identifikovať lineárnu závislosť medzi mierou výdavkov na oleje a tuky a ostatnými vybranými faktormi. V tejto časti nášho výskumu sa sústreďujeme iba na identifikáciu lineárnej závislosti medzi vybranými faktormi a na určenie jej smeru. Z výpočtov korelačných koeficientov môžeme zostaviť nasledovnú tabuľku závislosti miery výdavkov na oleje a tuky a vybraných dvanástich faktorov, ktoré ich ovplyvňujú alebo sú nimi ovplyvnené za Európsky región a za každú krajinu zvlášť.

Tabuľka 1: Korelačné koeficienty miery výdavkov na oleje a tuky a vybraných faktorov

Časový rad	2007-2016	2007-2016	2007-2016	2011-2016	2013-1016	2007-2016	2008-2016	2008-2016	2008-2016	2011-2015	2011-2015	2011-2015
Miera výdavkov na oleje a tuky	Výdavky na rekreáciu	Výdavky na zdravot.	Výdavky na alkohol	Zamesnaní v športe	Miera Nezame-stnanosti	Dĺžka života	Úroveň vzdelania (0-2)	Úroveň vzdelania (3-4)	Úroveň vzdelania (5-8)	Príčiny úmrtia (celkovo)	choroby obehového systému	Ischemické srdcové príhody
Európska únia	0,8084	-0,8207	-0,8018	-0,4958	0,5327	-0,8757	0,8802	0,494	-0,8886	0,8618	0,8594	0,8826
Belgicko	0,8241	-0,8847	-0,0608	0,3999	-0,4881	-0,8009	0,6908	-0,0237	-0,819	0,3822	0,4378	0,4062
Dánsko	-0,9391	0,748	-0,041	0,114	0,1741	0,8954	-0,8645	0,832	0,8492	-0,7284	-0,8934	-0,7182
Nemecko	-0,0169	-0,0658	-0,0234	-0,4489	0,8906	0,1756	-0,6151	0,7156	0,4635	-0,1021	0,1588	0,4525
Írsko	-0,4793	0,0507	-0,1043	-0,6842	0,6921	-0,175	0,3671	-0,1513	-0,3795	-0,6344	-0,7437	-0,2805
Grécko	-0,3404	0,1715	-0,4187	-0,3025	-0,3555	-0,03	0,5699	-0,4608	-0,6087	0,102	0,0431	0,0781
Španielsko	0,7441	-0,7177	-0,6895	0,2701	-0,7934	-0,593	0,1824	0,0217	-0,2456	-0,2904	-0,4101	-0,5725
Francúzsko	0,6984	-0,7677	-0,7453	0,3853	0,8761	-0,8142	0,6632	-0,4301	-0,7198	0,313	0,3246	0,2912
Taliansko	0,63	-0,7262	-0,5405	-0,3277	-0,9595	-0,8493	0,8176	-0,8839	-0,7052	0,824	0,8994	0,9126
Luxemburg	0,493	-0,2585	0,036	-0,0754	-0,6842	-0,5291	0,4283	0,397	-0,5252	-0,1042	-0,1187	0,5368
Holandsko	0,2005	0,0235	0,0085	-0,6544	0,4182	-0,163	0,6905	-0,7056	-0,6142	0,9569	0,9878	0,9846
Rakúsko	0,0025	-0,1374	-0,0587	-0,0095	-0,7726	0,1754	-0,0893	-0,0535	0,0687	0,0974	0,0115	0,1123
Portugalsko	-0,4261	-0,3462	0,5238	0,0372	0,0921	0,4767	-0,5354	0,5502	0,5183	0,052	-0,6842	-0,6252
Fínsko	-0,7861	0,777	-0,595	-0,2904	-0,9176	0,9068	-0,7964	0,7614	0,7773	0,2451	0,069	-0,084
Švédsko	0,1026	0,2171	0,0555	0,0231	-0,9491	-0,1586	0,1818	-0,0344	-0,0873	-0,2914	-0,2674	0,1927
Spojené kráľovstvo	-0,4888	0,1478	0,2836	-0,201	0,9171	0,226	-0,0313	-0,1287	0,0665	0,3231	0,2222	0,4718
Česká republika	0,8249	-0,8994	-0,8917	0,4725	0,5389	-0,7522	0,7414	0,6258	-0,6884	-0,6036	-0,5793	-0,4323
Estónsko	0,2848	-0,7182	-0,506	-0,8038	0,6032	-0,8451	0,8235	0,371	-0,8402	0,9413	0,605	0,8673
Cyprus	-0,0681	0,7614	0,7674	0,509	-0,4236	0,9303	-0,8314	-0,2254	0,8667	0,5876	0,6673	0,7268
Litva	-0,1435	-0,0895	-0,2268	0,1124	0,981	0,7326	-0,779	-0,0477	0,712	0,0677	-0,0423	-0,1992
Lotyšsko	0,5017	0,2858	0,0308	-0,1606	-0,3861	0,7176	-0,875	-0,4592	0,7619	-0,0108	0,2546	0,3544
Maďarsko	0,3416	-0,4256	0,5974	-0,8943	0,9613	-0,6364	0,7238	0,2138	-0,6594	0,7264	0,5942	0,7612
Malta	0,6163	0,6142	0,0687	-0,4058	0,2698	0,3426	-0,1742	0,0654	0,274	0,9619	0,9483	0,9149
Poľsko	-0,4966	-0,9149	0,3616	-0,9122	0,9721	-0,7327	0,8383	0,8492	-0,8391	0,8866	0,7642	0,9351
Slovinsko	-0,8473	0,8522	0,0379	-0,3611	0,854	0,6538	-0,3683	-0,1307	0,2599	0,6125	0,466	-0,2873
Slovenská republika	-0,5942	-0,9616	0,1897	-0,633	0,6728	-0,7331	0,637	0,8289	-0,7625	0,8025	0,7517	0,8392
Bulharsko	-0,0051	-0,8567	0,7987	0,0775	-0,1963	-0,639	0,5822	0,1453	-0,7385	-0,1698	-0,0429	0,0983
Rumunsko	-0,6519	-0,8086	0,2772	-0,9494	-0,169	-0,4371	-0,0229	0,3615	-0,2898	-0,2666	-0,464	-0,3326
Chorvátsko	-0,5395	-0,5449	-0,6392	-0,6327	0,8926	-0,6387	0,5615	0,1063	-0,5736	0,7788	0,6535	0,7806

Zdroj: vlastné spracovanie na základe databázy Eurostat-u

Kde:

- Členské štáty EU do 2004
- Členské štáty EU od 2004
- Členské štáty EU od 2007
- Členské štáty EU od 2013

Prvý riadok Tabuľky 1 udáva dĺžku časového radu, za ktorý je korelačný koeficient počítaný. Medzi vybranými faktormi sme sa snažili nájsť aspoň slabú lineárnu závislosť, čo znamená hodnotu korelačného koeficienta vyššiu ako |0,3|. Túto závislosť sme znázornili v tabuľke zelenou farbou. Môžeme si všimnúť, že takmer v každej krajine existuje aspoň slabá

lineárna závislosť medzi vybranými faktormi a mierou výdavkov na oleje a tuky. Pokiaľ by nás zaujímal smer lineárnej závislosti, tak by sme ako smerodajný údaj mohli zobrať hodnoty za celkovú Európsku úniu.

Korelácia s výdavkami na rekreáciu je kladná pre celú EU, čo znamená, že obyvatelia s vyššími výdavkami na dovolenku spotrebovávajú viac nezdravých jedál založených na báze olejov a tukov. Pokiaľ sa pozeráme na jednotlivé krajiny EU, tak tento predpoklad platí pre iba takmer polovicu krajín. Korelácia s výdavkami na zdravotníctvo je pre celú EU záporná, čo platí takmer pre všetky členské krajiny. Korelácia s výdavkami na alkoholické nápoje je záporná pre celú EU a platí takmer pre všetky pôvodné členské krajiny (okrem Portugalska). Pre krajiny, ktoré sa stali členmi EU neskôr, je korelácia väčšinou kladná.

Pri miere zamestnanosti v športe sme uvažovali so zápornou koreláciou a tento predpoklad je splnený pre väčšinu krajín EU. S mierou nezamestnanosti sme predpokladali pozitívnu (priamu) lineárnu závislosť. Tento predpoklad sme splnili pre celú EU a pre nových členov EU (členovia EU po roku 2007). Môžeme povedať, že existuje stredná závislosť medzi mierou výdavkov na oleje a tuky a mierou dožitia. Smer tejto závislosti je rozdielny. Napríklad na Cypre je silná stredná závislosť, ale v Estónsku je táto silná závislosť záporná.

Predpokladáme, že s vyššou vzdelanostnou úrovňou žijú obyvatelia zdravšie a spotrebovávajú menej olejov a tukov. Môžeme povedať, že tento predpoklad je splnený, nakoľko pri vzdelanostnej úrovni (0-2) je 16 kladných závislostí s mierou výdavkov na oleje a tuky a pre vzdelanostnú úroveň (5-8) je 17 záporných lineárnych závislostí (pre 28 krajín Európskej únie).

5 Záver

V súčasnosti sa väčšina obyvateľov krajín Európskej únie niekam ponáhľa, je vystavená neustálemu stresu a tlaku okolitého prostredia. Takýto životný štýl sa často spája so spotrebou nezdravých potravín. V predkladanom príspevku sme sa snažili identifikovať niektoré faktory, ktoré môžu ovplyvňovať alebo môžu byť ovplyvnené zvýšenou spotrebou nezdravých potravín meraným prostredníctvom spotreby olejov a tukov. Nami vybratými faktormi boli: Výdavky na rekreáciu, výdavky na zdravotníctvo, výdavky na alkoholické nápoje, zamestnanosť v športe, miera nezamestnanosti, dĺžka dožitia, úroveň vzdelania a príčiny smrti. Podľa Tabuľky 1 môžeme povedať, že existuje aspoň stredná závislosť medzi mierou výdavkov na spotrebu olejov a tukov a nami vybranými faktormi. V diskusii sme taktiež načrtli analýzu závislosti podľa jednotlivých krajín EU, ktoré sme rozdelili podľa obdobia vstupu do EU.

Ďalším krokom nášho výskumu je analýza smeru identifikovaných lineárnych závislostí medzi vybranými faktormi a následná *cross-consumption* analýza vykonaná s cieľom identifikácie nezdravých spotrebných zvyklostí. Následne bude prvotná korelačná analýza využitá na segmentáciu európskeho trhu. V rámci uvedenej segmentácie sa budeme snažiť identifikovať zdravé a nezdravé segmenty európskeho trhu.

POZNÁMKA

Príspevok vznikol ako výstup z projektu **VEGA č. 1/0368/18** „Cenové stratégie v prostredí pôsobenia efektívnych regulačných mechanizmov na nadnárodných trhoch sieťových odvetví Slovenskej ekonomiky“ v rozsahu 50% a **VEGA č. 1/0876/17** „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácii na trhoch EÚ“ v rozsahu 50%.

LITERATÚRA

Besanko, D., Braeutigam, R. R. (2007). *Microeconomics.* New York: John Wiley & Sons.

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Anlysis for the Behavioral Scinces.* New York: Lawence Erlbaum Associates.

Eurostat. (2018, May 11). *ec.europa.eu/eurostat*. Retrieved May 11, 2018, from ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Unemployment

Eurostat Statistics Explained. (2016, July 18). *Eurostat Statistics Explained.* Retrieved May 11, 2018, from Eurostat Statistics Explained: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary

Kintler, J. (2016). Identification influences of builsing road infrastructure on market subjects. *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016* (pp. p. 433 - 441). Bratislava: Ekonóm.

OECD, European Union, UNESCO Institute for Statistics. (2015). *ISCED 2011 Operational Manual — Guidelines for classifying national education programmes and related qualifications.* OECD Publishing.

Rumsey, D., J. (2016). *Statistics for dummies.* New York: John Wiley & Sons, Inc.

Silerberg, E., Suen, W. (2000). *The structure of Economics A mathematical analysis.* Columbus: Irwin/McGraw-Hill.

World Health Organization. (2018, May 11). *WHO International*. Retrieved May 11, 2018, from WHO: http://www.who.int/en/

KONTAKT

doc. Ing. Nora Grisáková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu,
Bratislava
E-mail: nora.grisakova@euba.sk

Ing. Peter Štetka, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu,
Bratislava
E-mail: ingpeterstetka@gmail.com

VÝZNAM INFLUENCEROV V MARKETINGU

IMPORTANCE OF INFLUENCER IN MARKETING

Petra Gundová, Filip Smutný

Abstract

Currently social media, blogs, vlogs and influencer marketing have incredible potential as persuasion tools and their persuasive function is of great importance as they have a great influence over public opinion. The companies have been encouraged to turn their attention from traditional marketing tools to new marketing tools. Influencer marketing is a form of marketing in which focus is placed on influential people rather than the target market as a whole. It identifies the individuals that have influence over potential buyers, and orients marketing activities around these influencers. The aim of this paper is to present the results of primary research focused on knowing if currently influencers are important in marketing. For the purpose of gaining data we utilized the method of questioning via the tool of a questionnaire and an interview.

JEL classification*: M 30, M 31*
Keywords*: influencer, marketing*

1 Úvod

V priebehu posledných desiatich rokov sa objavilo niekoľko nových globálnych trendov a jedným z nich je aj rastúci význam a využívanie sociálnych sietí, ktoré bývajú označované aj termínom „verejné megafóny." Ešte pred niekoľkými desiatkami rokov všetky podniky kontrolovali väčšinu informácií, ktoré sa o ich produktoch a službách dostali na verejnosť k zákazníkovi. V súčasnosti sa sociálne siete, blogy, influenceri rozšírili po celom svete, vďaka čomu sa posunula moc a dôveryhodnosť od podnikov k jednotlivcom. V súčasnosti musí byť produkt podniku prvotriedny ako nikdy predtým, keďže vlastnosti daného produktu môžu influenceri spomenúť vo svojich príspevkoch alebo prezentovať na ich sociálnych sieťach (najčastejšie využívanými sú Facebook, Instagram a Youtube). Podniky si musia uvedomiť, že influenceri, blogy a vlogy sa v súčasnosti stávajú globálnym nástrojom, prostredníctvom ktorého môžu osloviť celý svet (Chan, Mauborgne, 2015, s. 16).

S novodobým pojmom influencer marketing sa spájajú pojmy ako osobnosť, inšpirácia, relax, zábava, vplyv na život, vplyv na rozhodovanie či vplyv na nákupné správanie. Progres doby či spoločnosti sa zdá na pohľad až nezastaviteľný, no záujem spoločností o zákazníka je stále rovnaký. V súčasnosti spoločnosti na získanie zákazníkov a reklamu svojich produktov používajú menej nápadné, no stále účinné formy (v niektorých prípadoch môžeme hovoriť ešte o účinnejších nástrojoch). Jednou z nich sa stal aj influencer marketing, teda marketing prostredníctvom influencera, ovplyvňovateľa. V dnešnom podnikateľskom prostrední môžeme ľudský kapitál považovať za jeden z najdôležitejších, práve nápady, inovácie, talent, kreativita či originalita alebo samotná osobnosť jedinca sú neodmysliteľnou súčasťou tohto typu marketingu. Mohli by sme tvrdiť, že influencer marketing je postavený na troch základných pilieroch a to, osobnosť influencera, firma, potenciál (zdroj) reklamy pre spoločnosť a veľké množstvo jedincov, ktorí môžu byť oslovení, ovplyvnení a získaní. Nejde o klasický štýl marketingu, ide o schopnosti a reakcie ľudí, schopnosť jednotlivca stať sa značkou, rôznorodé

názory a hodnoty jedincov či silu osobnosti. Presne to sú dôvody, prečo sme sa v predloženom príspevku rozhodli spracovať danú, relatívne novú problematiku.

2 Teoretické východiská influencer marketingu

Influencer marketing je forma internetového marketingu, ktorá sa zameriava predovšetkým na jedincov, ktorí disponujú určitým potenciálom ovplyvniť správanie veľkej cieľovej skupiny. Daný influencer môže pre zákazníkov predstavovať symbol významnej referencie. Influenceri sú často verejnosti známi ľudia, ktorí pre časť spoločnosti predstavujú inšpiráciu, autoritu či lídrov. Môže sa jednať o umelcov, vedcov, spisovateľov, kuchárov, športovcov, ľudí v móde či jednoducho známe osobnosti. Jednoducho všetci tí, ktorí dokážu ovplyvniť správanie zákazníkov. Veľký rozvoj influencer marketingu súvisí najmä s rozmachom sociálnych sietí, keďže práve na sociálnych sieťach si vytvárajú svoj vlastný obsah (eVisions, 2017).

KreativGang (2017) uvádza, že tento štýl marketingu nie je úplná novinka, mnohé spoločnosti na ňom stavajú už niekoľko rokov. Dôvodom je, že zákazníci trávia veľa času na sociálnych sieťach, sledujú ľudí, ktorí sú im z rôznych dôvodov blízki. Zákazníci sledujú čo robia, kam chodia, čo jedia a snažia sa nájsť trendy, ktoré by mohli nasledovať. Mnohí z uvedených majú veľkú sledovanosť na rôznych platformách, pričom medzi najčastejšie patria Youtube, Instagram, Facebook, Snapchat, Výsledky uskutočnených štúdií poukazujú na to, že 84 % plánov marketérov sa bude v najbližších 12 mesiacoch zameriavať na influencerov (Forbes, 2017). Spoločnosti častokrát volia dlhodobú spoluprácu s influencermi, keďže pre zadávateľa je to cenovo atraktívnejšie a pre zákazníkov dôveryhodnejšie v porovnaní s klasickým marketingovým nástrojom (Hoffman, Fodor, 2010; Kalampokis et al., 2013; Schoen et al., 2013). Takýto príklad môžeme vidieť na príklade výrobcu hodiniek Daniela Wellingtona, ktorý práve vďaka inflencer marketingu dosiahol v priebehu štyroch rokov tržby 220 miliónov dolárov, pričom jeho spoločnosť začínala iba ako startup.

Medzi hlavné dôvody, prečo spoločnosti spolupracujú s influencermi, by sme mohli zaradiť napríklad to, že zákazníci influencerom dôverujú a chcú ich prirodzene nasledovať, sú zárukou kvality a dôvery, podávajú merateľné výsledky, nepôsobia ako reklama, a v konečnom dôsledku influenceri udávajú trend.

Veľké množstvo zákazníkov si myslí, že práve podobnými používateľmi generovaná reklama dosiahne oveľa efektívnejší výsledok, ako značkou predostretá ponúknutá reklama. Samozrejme to neznamená, že prezentovanie značky rôznymi reklamnými kampaňami je irelevantné, a že nikoho nezaujíma, či má významná značka reklamu v televízii alebo nie, a tak pravdou ostáva, že na dosiahnutie a udržanie trhovej pozície a imidžu sú naďalej dôležité a neodlučiteľné aj klasické komunikačné prostriedky. Avšak v situácii, keď si chce značka vybudovať priamejší, silnejší a otvorenejší vzťah s používateľmi, influenceri sú jedna zo správnych možností. Na základe toho možno konštatovať, že pokiaľ značka sama buduje svoje meno a prezentuje sa ako dobrá, to je jedna vec. Pokiaľ to prezentuje mnohými obľúbená osoba na sociálnych sieťach, to je vec druhá. Vychádzame taktiež z faktu, že zákazníci veria viac známym ako reklamám.

Najväčšia sila influencerov spočíva v tom, že ich mnohí dokážu cez sociálne siete považovať za priateľov. Spoznajú ich životy, pripustia ich do svojej blízkosti, prakticky vedia o nich všetko. Ľudia majú možnosť komunikovať, komentovať ich fotografie, vyjadriť ich názor či obdiv a na rozdiel od televízneho programu od nich môžu dostať aj spätnú reakciu. Je možno hovoriť o youtuberovi, instagramerovi alebo o blogerovi. Dôležité je, aby sa influencer dokázal vymámiť z davu prostredníctvom svojej kreativity. Na základe spomenutého sa dá

konštatovať, že influenceri majú v rukách cenné vedomosti. Denne sú v kontakte so svojimi nasledovateľmi, a tak vedia, ako sa publikum dá najlepšie osloviť. Cez seba dokážu predstaviť značku a stavajú sa dôveryhodnými veľvyslancami značky. Influencer je sledovaný vtedy, keď sa ľuďom páči to, čo robí, jeho štýl (Juhász Szabó, 2018).

Podľa časopisu Forbes (2017) marketing firmy dostáva v podobe influencerov veľkú posilu. Nemali by byť iba konkurenčnou výhodou, ale mali by tiež priniesť expertízu a skúsenosti. Ich vplyv sa meria veľkosťou a hodnotou odozvy, akú vyprovokuje. Odozva musí byť merateľná a pridať hodnotu značke. Influenceri majú možnosť vyjadrovať sa, inšpirovať, podporovať či postaviť sa v celospoločenských debatách na určitú stranu, a to pomáha zdravej diskusii, dôležitej vo všetkých sférach a všetkých vekových kategóriách.

3 Cieľ a metodika skúmania

Hlavným cieľom predloženého príspevku je prezentovať výsledky dotazníkového prieskumu, ktorý bol zameraný na zistenie významu influencerov v marketingu z viacerých hľadísk. Na základe danej skutočnosti sme hlavný cieľ rozdelili do dvoch čiastkových cieľov.

Čiastkový cieľ 1: Identifikovať vplyv influencerov na spotrebiteľov bez vekového či iného obmedzenia.

Čiastkový cieľ 3: Poukázať na význam a dôležitosť spolupráce podniku s influencerom v súčasnom období sociálnych médií.

V práci sme využili okrem klasických metód vedeckého skúmania ako sú indukcia, dedukcia, analýza či syntéza primárnych aj sekundárnych dát, aj metódu opytovania formou dotazníkového prieskumu a formou štruktúrovaného rozhovoru s predstaviteľkou slovenskej spoločnosti Kvety.sk. V dotazníkovom prieskume sme sa zamerali na širokospektrálnu škálu respondentov bez vekového či iného obmedzenia s cieľom získať názor a postoj verejnosti ako takej. Dotazníkový prieskum bol uskutočnený v termíne od 05.03.2018 do 18.03.2018, pričom na jeho tvorbu sme použili online platformu survio.com. Dotazník bol distribuovaný cez sociálne siete, ako aj vybraným respondentom individuálne. Na základe danej skutočnosti nebolo možné stanoviť celkovú návratnosť dotazníka, nakoľko nevieme ku koľkým respondentom sa dotazník dostal. Dotazník pozostával zo 4 identifikačných otázok a 22 otázok týkajúcich sa priamo skúmanej problematiky. Ďalšie informácie, ktoré budú prezentované v predloženom príspevku sme získali vďaka spoločnosti Kvety.sk s použitím štruktúrovaného rozhovoru.

4 Výsledky a diskusia

Z dotazníkového prieskumu sa nám podarilo získať odpovede od 136 respondentov, ktorí vyplnili správne všetky časti dotazníka. Úvodná časť dotazníka bola zameraná na identifikačné otázky, prostredníctvom ktorých sme zisťovali základné faktografické údaje o výberovom súbore, a to pohlavie, vek, vzdelanie a miesto ich bydliska (mesto/dedina). Všetky identifkačné údaje o analyzovanej vzorke sú uvedené v nasledujúcej tabuľke v absolútnom aj relatívnom vyjadrení.

Tabuľka 1
Charakteristika výberovej vzorky

	Počet	**Podiel (%)**
Pohlavie		
Žena	90	66 %
Muž	46	34 %
Vek		

Menej ako 18 rokov	26	19 %
18-25 rokov	97	71 %
26-35 rokov	8	6 %
36-50 rokov	0	0 %
51 rokov a viac	5	4 %
Najvyššie dosiahnuté vzdelanie		
Stredoškolské bez maturity	24	18 %
Stredoškolské s maturitou	34	25 %
VŠ I. stupňa	61	45 %
VŠ II. stupňa	10	7 %
VŠ III. stupňa	7	5 %
Bydlisko		
Mesto	80	59 %
Dedina	56	41 %

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníkového prieskumu.

Na základe údajov vo vyššie uvedenej tabuľke môžeme tvrdiť, že analyzovaná vzorka bola tvorená najmä mladými ľuďmi vo veku od 18 do 25 rokov s vysokoškolským vzdelaním prvého stupňa. Daná skutočnosť je ovplyvnená najmä tým, že dotazník bol distribuovaný predovšetkým prostredníctvom sociálnych sietí, ktoré navštevujú najmä mladí ľudia

Druhá časť dotazníka bola orientovaná na povedomie a vplyv influencerov na analyzovanú vzorku respondentov. Rozhodli sme sa v tejto časti dotazníka uviesť stručnú definíciu influencerov: „*Influenceri sú ľudia, ktorí aktívne vystupujú predovšetkým na sociálnych sieťach a sú schopní zaujať veľké množstvo jedincov, ovplyvňovať ich názory a správanie či byť vzorom a inšpiráciou. Vďaka tomu sa ich aktivity stali súčasťou reklamy a marketingu. Spoločnosti im ponúkajú spoluprácu, keďže práve influenceri môžu jednoducho prezentovať a ponúknuť ich produkty a zároveň ovplyvniť spotrebiteľské správanie tých, ktorí majú k influencerom pozitívny vzťah.*“

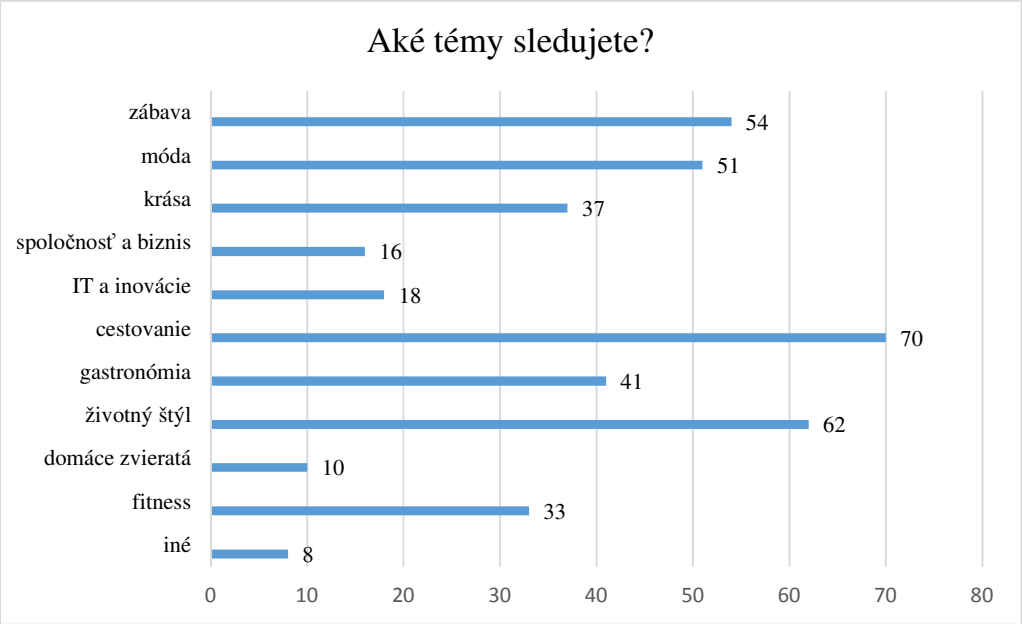
Na základe danej definície sme zisťovali či opýtaní vedia, kto sú influenceri. 69 % opýtaných úplne alebo z časti odpovedali áno, zvyšní opýtaní by to bez definície nevedeli. Následne bola stanovená filtračná otázka, z výsledkov ktorej vyplynulo, že 68 % respondentov sleduje influencerov (25 % pravidelne a 43 % sleduje, ale nie pravidelne) a zvyšných 32 % odpovedalo nie. Respondenti, ktorí na otázku odpovedali negatívne, boli presmerovaní na záverečnú časť dotazníka, v ktorej mali uviesť dôvody, prečo influencerov nesledujú. Z toho môžeme vydedukovať, že influenceri na túto skupinu respondentov nemajú vplyv. Na základe zisťovania dôvodov konštatujeme, že hlavným dôvodom je nezáujem o názory určené masám, taktiež uvádzajú, že na sledovanie nemajú dostatok času, prípadne to považujú za zbytočné. Respondenti takisto uviedli, že každé rozhodnutie urobia na základe svojho presvedčenia a nikto na nich vplyv nemá. Častokrát vidia, že tento pojem je negatívne spájaný s platenou reklamou, manipulovaním či negatívnosťou sociálnych sietí.

Primárne sme sa zamerali na 68 % respondentov (92 respondentov), ktorí sledujú influencerov, pričom vyplynulo, že najväčší počet respondentov (56 %) sleduje 2 až 5 influencorov, 18 % respondentov sleduje iba 1 influencera, 9 % respondentov od 6 do 10 influencerov. Zaujímavé je, že 17 % opýtaných uviedlo, že sleduje viac ako 10 influencerov. Tejto skupiny respondentov sme sa následne pýtali, ktorých influencerov konkrétne sledujú. V odpovediach boli uvedení zahraniční, no predovšetkým slovenskí youtuberi (Zrebny&Frlajs, Sajfa, Gogo, Moma či Exploited), ďalej hudobníci (Majk Spirit), či mnohé speváčky zo

zahraničia, športovci (Peter Sagan, Dominika Cibulková, Christiano Ronaldo). Ďalej sú to známe tváre z televíznej obrazovky, množstvo osobností sociálnych sietí zo zahraničia, cestovatelia (Janka Travelhecker) či politická osobnosť Andrej Kiska. Z odpovedí vyplynulo, že respondenti najčastejšie (33,9 %) sledujú influencerov niekoľkokrát do týždňa, pričom na sledovanie príspevkov (v tejto otázky mohli respondenti uviesť viac možností) využívajú najčastejšie platformy instagram, youtube a facebook, prípadne blog. Platformy twitter a snapchat nie sú medzi respondentami veľmi obľúbenými.

Obrázok 1

Obľúbené témy



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe výsledkov dotazníkového prieskumu.

Následne sme chceli zistiť aké sú hlavné dôvody (motívy) sledovania influencerov. Najväčší podiel odpovedí (75 %) poukázal, že dôvodom je inšpirácia, ktorú respondenti čerpajú od influencerov, ďalej je to zábava, relax a najmenší podiel má možnosť získania informácií o produkte. Na tomto mieste môžeme vidieť, že v analyzovanej vzorke opýtaní nesledujú influencerov primárne preto, aby sa dozvedeli nové informácie o produkte. Na druhej strane môžu sa inšpirovať na nákup produktov. Vyššie uvedený graf ukazuje, aké témy bavia respondentov sledovať. Výsledky sú uvedené v percentuálnom vyjadrení, pričom v danej otázke bolo možné uviesť viac možností. Z grafu môžeme vidieť, že respondenti nachádzajúci sa vo výberovom súbore sledujú témy z oblasti cestovania, životného štýlu a zábavy.

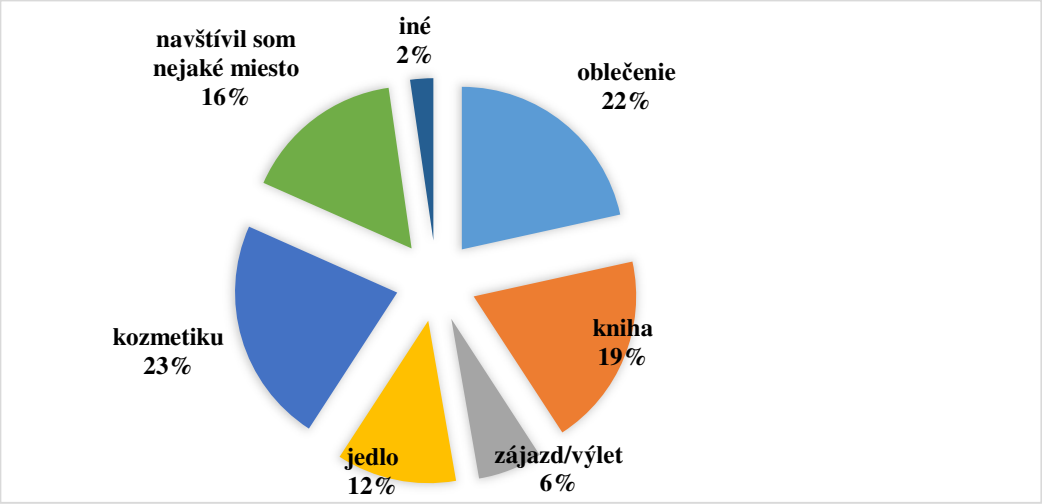
Ďalej nás zaujímali názory na osobnosť influencera. 42 % respondentov si nemyslí, že by sa influencerom mohol stať ktokoľvek, kto chce. Na druhej strane 50 % hodnotí otázku presne naopak. Zvyšok respondentov (8 %) túto otázku nedokázalo posúdiť. Medzi faktory, ktoré respondenti považujú za kľúčové pre úspech influencera, môžeme zaradiť osobnosť a jeho charizma (92 %) a taktiež komunikačné schopnosti (88 %). Nasleduje vzhľad a vedomosti a až potom šťastie, skúsenosti či vhodné načasovanie.

V dotazníku sa nachádzala aj časť venujúca sa nákupnému správaniu. Vzorka respondentov, ktorí sledujú influencerov, odpovedala na otázky či kúpila produkt na základe odporúčania influencera, resp. na základe jeho sledovania. 73 % respondentov konštatuje, že

ich zaujíma aké produkty influencer používa, pričom 61 % z nich si už aj kúpili produkt na základe odporučenia influencera. 30 % uvádza, že si nič nekúpilo, ale recenzie ich zaujímajú a zvyšok uvádza, že recenzie ich nijako nezaujímajú, neovplyvňujú. Zaujímavé je, že 27 % respondentov nevenuje pozornosť produktom, ktoré influencer používa. V nasledujúcom grafe sú uvedené produkty, ktoré si respondenti na základe odporúčania, resp. sledovania influencera kúpili. V danej otázke mohli uviesť viac možností. Z výsledkov vyplýva, že 23 % respondentov si kúpilo kozmetiku. Daná skutočnosť môže vyplývať z charakteru analyzovanej vzorky, v ktorej sa nachádzalo až 66 % žien. Toto zistenie môže byť dôležité pre kozmetické spoločnosti, ktoré sa cielene orientujú na segment mladých žien, pre ktoré by mohol byť influencer marketing dôležitým nástrojom.

Obrázok 2

Kúpené produkty na základe odporúčania



Zdroj: Vlastné spracovanie

Až na jedného respondenta všetci opýtaní boli po kúpe spokojní s odporúčaným produktom. Taktiež väčšina opýtaných, a to až 71 % uvádza, že influencerom dôveruje viac ako klasickým marketingovým nástrojom, t. j. médiám a reklame. Myslíme si, že práve tento faktor je veľkým signálom pre mnohé spoločnosti, ktoré začali s influencermi spolupracovať. Toto stanovisko podporuje aj výsledok ďalšej otázky, kde takmer 70 % respondentov uviedlo, že ak by influencera oslovila spoločnosť na spoluprácu ohľadom produktu, mal by túto ponuku prijať. Následne sme zisťovali postoje jednotlivcov na to, ako vnímajú príspevok influencerov, keď sú si vedomí, že influencer dostal produkt v rámci spolupráce s podnikom. Väčšina opýtaných sa zhoduje v tom, že ich postoje sa nemenia k horšiemu ani napriek tomuto faktu. Konštatujú, že spolupráca s podnikom je v poriadku, pokiaľ je recenzia úprimná, objektívna a influenceri naozaj produkty používajú. Zároveň dodávajú, že napriek vplyvu, každý jedinec dokáže zvážiť či daný produkt je alebo nie je pre nich relevantný. Niekoľko respondentov vníma danú situáciu ako umelú s vidinou iba finančného prospechu a tak sa ich stanovisko na influencera po danom zistení zmení. S označovaním reklamy súvisela aj ďalšia otázka v dotazníku, z ktorej vyplynulo, že až 71 % respondentov sledujúcich influencerov hodnotí nevyhnutnosť označenia reklamy na kanáloch influencera ako dôležitú. Ostatných 29 % respondentov daná skutočnosť nezaujíma. Dôležitým zistením je, že až 50 % respondentov prestala influencera sledovať z dôvodu, že pôsobil už iba ako zdroj reklamy.

V ďalšej časti príspevku uvádzame stručné výsledky z rozhovoru s predstaviteľkou spoločnosti Kvety.sk Ing. Kubaľovou, PhD. Spoločnosť Kvety.sk začala spolupracovať s influencermi. „V súčasnosti je najrýchlejšie rastúcou sociálnou sieťou instagram, práve influenceri ju mimoriadne využívajú. Veková skupina Millenialls si už svoj život bez instagramu a influencerov ani nevie predstaviť. Sledujú ich život na insta stories, sledujú ich zážitky, miesta, ktoré navštívili a produkty, ktoré využívajú. V súčasnosti stále viac a viac firiem využíva bloggerov či youtuberov alebo iných na ich značky a budovanie brand awareness. Pre nás je to tiež veľmi vhodná cesta ako zviditeľniť náš produkt medzi mladými spotrebiteľmi," uvádza Ing. Kubaľová, ktorá dodáva, že influenceri sú podľa nej správnym štýlom marketingovej komunikácie pre podnik Kvety.sk. Spoločnosť vníma influencerov ako silný nástroj reklamy, uvádza tiež, že na Slovensku bude mať podľa nich rastúci trend. V zahraničí za influencermi stoja celé tímy, keďže je to efektívny nástroj. Stále existujú aj takí, ktorých spolupráca funguje na princípe barteru. Z rozhovoru sme zistili, že existujú influenceri, ktorých spolupráca so spoločnosťou sa pohybuje na úrovni okolo 350 € za jeden príspevok na sociálnej sieti či na ich blogu. Taktiež sme zistili, že už aj na Slovensku sú influenceri, ktorí si za spoluprácu vypýtajú aj 3000 €.

Spoločnosť Kvety.sk spolupracuje s influencermi predovšetkým z oblasti módy, trendov a nakupovania. Snažili sa osloviť širokú škálu influencerov z rôznych regiónov. Medzi mladšie influencerky, s ktorými spolupracujú, patrí Lucypug, ktorú spoločnosť oslovila v rámci kvetinového workshopu. Ďalej spolupracujú so Sweet Lady Lollipop, Lapkinn, The blond zebras, teda so slovenskými influencerkami, ktoré využívajú najmä platformu instagram. Okrem nich oslovujú aj osobnosti z verejného diania, ktoré oslovia viac odbornú verejnosť mimo instagramu.

Hlavné platformy na prezentáciu produktov sú instagram a facebook (daná skutočnosť vyplynula aj z dotazníkového prieskumu) Spoločnosť prezentuje a ponúka prostredníctvom influencerov kytice a flower boxy. Ich cieľ spočíva v promovaní nielen samotného produktu, ale taktiež myšlienky spoločnosti, a teda darovať darček blízkej osobe, prekvapiť ju, potešiť, navrátiť spoločnosť akoby do obdobia „gentlemanstva". Spoluprácu s influencermi hodnotí spoločnosť vysoko pozitívne. Ako príklad uvádza workshop blogeriek s časopisom Emma, ktorého hlavnou myšlienkou boli kvety. Workshop sa viedol v spolupráci s firmou Kvety.sk a výsledky hovoria sami za seba. Výstupy na sociálnych sieťach prekročili 200 000 vzhliadnutí. Príspevok influencerky Lucypug, s ktorou spoločnosť spolupracuje získala viac ako 46 000 lajkov a Kvety.sk zaznamenali na Instagrame v priebehu dvoch dní nárast o 100 sledovateľov vo vekovej kategórií 18 až 24 rokov a 25 až 34 rokov. Uvedené skutočnosti pomohli firme ďalej rásť, dosiahnuť vyššie tržby, či zlepšiť svoj imidž.

5 Záver

V predloženom príspevku sme sa zamerali na význam influencerov v marketingu, pričom prezentovali sme výsledky dotazníkového prieskumu a rozhovoru. Na základe dotazníkového prieskumu konštatujeme, že influenceri sú novodobý silný marketingový trend. Dokážu do určitej miery ovplyvniť vnímanie či nákupné správanie respondetov. Zo zistení konštatujeme, že jedinci, ktorí sledujú aj nesledujú influencerov majú dosť silné vnútorné presvedčenie a dokážu sa riadiť sami sebou. Nie je teda správne zabúdať aj na klasické formy marketingu. Je potrebné, aby bol influencer neustále vnímaný ako človek, ktorého majú ľudia radi, nie ako zdroj reklamy a taktiež, aby influencer marketing fungoval na báze kreativity, ľudskosti, predovšetkým prirodzenosti a uveriteľnosti. Na záver konštatujeme, že influencer marketing je skutočne zaujímavá problematika. Tento trend má skutočný potenciál rásť, avšak mnohí jednotlivci veria predovšetkým sebe, a tak je nevyhnutné udržať influencer marketing v

pozitívnej a prirodzenej rovine. Nami prezentované výsledky výskumu predstavujú prehľad súčasnej situácie významu influencerov v marketingu, pričom ponúka priestor na zlepšenie. Najväčšími obmedzeniami štúdie je nereprezentatívna vzorka respondentov, v dôsledku čoho nemohli byť výsledky prieskumu zovšeobecnené na celý základný súbor. Obmedzenia štúdie vytvárajú príležitosti pre budúci výskum, v rámci ktorého je následne možné uskutočniť aj hĺbkové štatistické analýzy.

Použitá literatúra (References)

Evision. (2017). *Influencer.* https://www.evisions.sk/stitek/influencer/ [accessed 12.3.2018].

Forbes. (2017). *Kto je to influencer? Návod pre firmy, ako si vybrať na biznis toho najlepšieho*. https://www.forbes.sk/influencer-navod-firmy-vybrat-biznis-toho-najlepsieho/# [accessed 16.3.2018].

Forbes. (2017). *Top influencers of 2017*. https://www.forbes.com/top-influencers/#5a7064bd72dd [accessed 16.3.2018].

Hoffaman, D. - Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *Sloan Management Review.* Vol. 52, Issue 1, pp. 41-49. ISSN 1532-9194.

Juhász Szabó, C. (2018). *Čo robí influencera cenným?* Trend.sk. https://blog.etrend.sk/csilla-juhasz-szabo/co-robi-influencera-cennym.html [accessed 14.3.2018].

Kalampokis, E. E. et al. (2013). Understanding the predictive power of social media. *Internet Research.* Vol. 23, Issue 5, pp. 544-559. ISSN 1066-2243.

Kreativgang. (2017). *Influenceri = efektívny marketing?* http://kreativgang.sk/influenceri-efektivny-marketing/ [accessed 14.3.2018].

Schoen, H. et al. (2013). The power of prediction with social media. *Internet Research.* 2013, Vol. 23, Issue 5, pp. 528-543. ISSN 1066-2243.

Vavráková, T. (2018). Pepamack: Fashion influencerka v Sydney. *Forbes*, Issue 3, s 38. ISSN 1338-2527.

Petra Gundová
Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky a manažmentu podniku
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
petra.gudnova@euba.sk

Filip Smutný
Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Ekonomická fakulta
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
filipsmutny@centrum.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

HODNOTA ODLOŽENÝCH DANÍ V ZISKOCH PODNIKU

VALUE OF DEFERRED TAXES IN THE ENTERPRISE'S PROFITS

Anna Harumová

Abstract

Deferred income tax on an enterprise's accounts may have the nature of a deferred tax liability or a deferred tax asset. It will be charged in the current period but will be accrued in subsequent accounting periods. From the accounting point of view, therefore, it is an instrument for applying the precautionary principle when determining and reporting the entity's operating result, as well as the timing and substance of the income tax related to the entity's profit or loss. From the financial point of view, deferred tax liabilities at the time of their recognition are the cost of an enterprise that reduces its profit or loss. On the other hand, deferred tax receivables increase the profit or loss of the enterprise because, at the time of their recognition, they generate income. Deferred tax in an enterprise is recognized as an expense or income (or expense) in the income statement or as an asset (liability) or liability, and the formation of the tax is impaired on the amount of the company's equity.

JEL classification*: C12, C33, C42*
Keywords*: Deferred income tax, deferred tax liability, deferred tax asset*

1 Úvod

Odložená daň z príjmov je vo všeobecnosti nástroj účtovníctva, ktorým sa objektivizuje výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov. Súvisí najmä s rozdielnym pohľadom na výšku dane z príjmov v sumári, v bežnom účtovnom a zdaňovacom období, v účtovníctve a podľa zákona o dani z príjmov. Odložená daň z príjmov vyjadruje časť nákladu na daň z príjmov, ktorý vznikne v dôsledku povinnosti platiť daň z príjmov v budúcnosti a ktorý je priradený do účtovného obdobia, s ktorým časovo a vecne súvisí. Zmyslom účtovania odloženej dane je priradenie daňového nákladu (odloženej dane) do správneho účtovného obdobia, s ktorým časovo a vecne súvisí. Ak niektorý výdavok alebo výnos ovplyvnil výsledok hospodárenia v konkrétnom účtovnom období, ale daňovo účinný bude až v nasledujúcich účtovných obdobiach, priradí sa k tomuto výdavku (výnosu) aj odložená daň. Jej účtovaním sa uplatňuje zásada opatrnosti pri zisťovaní výsledku hospodárenia.

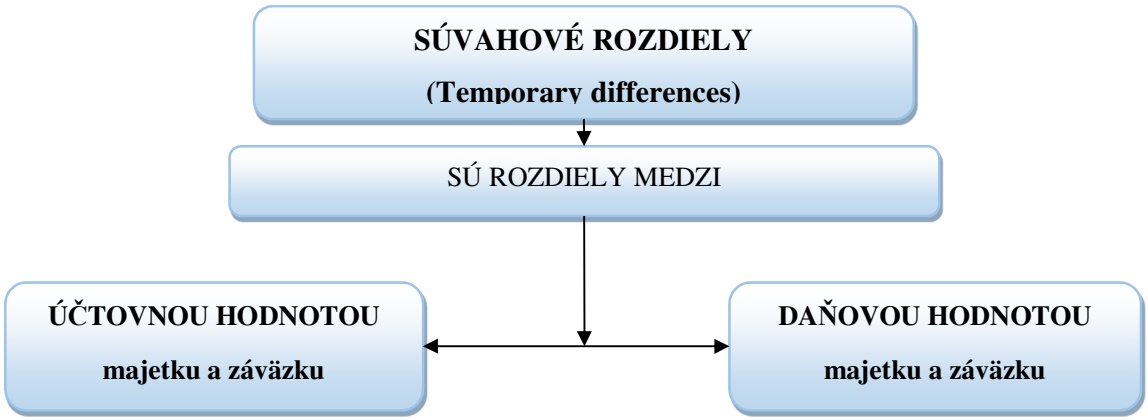
Zobrazenie všetkých skutočností ovplyvňujúcich účtovníctvo, výsledok hospodárenia je naplnením požiadavky, aby účtovná závierka poskytovala verný a pravdivý obraz o hospodárení účtovnej jednotky. Odložené dane svojím charakterom tvoria jednu z najzložitejších oblastí účtovníctva. Vyžadujú veľkú dávku subjektívneho posudzovania, najmä pri odloženej daňovej pohľadávke. Z pohľadu ohodnocovania teda odložené dane tvoria pohľadávky a záväzky, rovnako ako náklady a výnosy (mínus náklady) vo výkazoch účtovnej závierky podniku. Z pohľadu finančných tokov sú v bežnom období len účtovnou položkou, pretože sa neplatia. Z pohľadu znaleckej činnosti a ohodnocovania majetku podniku je potrebné skúmať podstatu účtovania odložených daní pri rozhodovaní o ich vplyve na hodnotu podniku, pretože žiadne predpisy túto problematiku neriešia. Úlohou znalca pre potreby ohodnotenia je preto stanoviť hodnotu ako hypotetickú cenu, a to tak, aby sa od budúcej, pravdepodobne dosiahnuteľnej ceny líšila čo najmenej (Kubica, Kardoš, Jakubec, 2013).

2 Súčasný stav riešenej problematiky a podstata vzniku odložených daní v podniku

Účtovná závierka spoločnosti má poskytovať verný a pravdivý obraz o finančnej situácii a výsledku hospodárenia a jedným z nástrojov spoločnosti na zreálnenie vykázaného hospodárskeho výsledku je aj odložená daň. Zmyslom účtovania o odložených daniach (Valder 1999) je reálny pohľad na tvorbu výsledku hospodárenia vzhľadom k platným daňovým predpisom a zaistenie opatrného rozdeľovania zisku v čase, keď je potrebné vytvoriť určitý finančný zdroj na budúce vyššie splatné dane z príjmov, ktoré bude podnik uhrádzať z titulu dočasných rozdielov. Účtovanie o odložených daniach je upravené okrem zákona o účtovníctve v medzinárodnom účtovnom štandarde IAS 12 Odložené dane (Income Taxes). Tento štandard na Slovensku používa niekoľko stoviek podnikov, ktoré zostavujú individuálnu účtovnú závierku podľa IFRS v znení prijatom Európskou úniou (banky, poisťovne, veľké spoločnosti prekračujúce isté veľkostné kritériá), a podniky, ktoré zostavujú konsolidovanú účtovnú závierku (Farkaš 2013).

V súčasnosti platný medzinárodný účtovný štandard IAS 12 – Dane z príjmov, vyžaduje pri účtovaní odložených daní používať metódu (*súvahový prístup) – záväzkovú metódu.* Pričom metóda záväzkov na výsledkovom prístupe sa zameriava na časové rozdiely, ale metóda záväzkov na súvahovom prístupe sa zameriava na dočasné rozdiely.

Obrázok 1
Súvahové rozdiely medzi účtovnou a daňovou hodnotou



Zdroj: HARUMOVÁ, A. *Stanovenie hodnoty I : stanovenie hodnoty podniku.* 1. vyd. Lewes : Ecoletra.com, 2016. s. 326. ISBN 978-1-63535-596-3.

Účtovná hodnota majetku alebo záväzku je suma priradená k tomuto majetku alebo záväzku v ocenení v súlade s príslušnými účtovnými predpismi. Je potrebné teda vychádzať z príslušného zákona o účtovníctve, ktorý stanovuje akými hodnotami sa budú oceňovať majetok a záväzky či už pri obstaraní (obstarávacia cena, vlastné náklady, menovitá hodnota, reálna hodnota), pri zostavovaní účtovnej závierky, alebo v inom potrebnom dátume.

Daňová hodnota majetku alebo záväzku je suma priradená k tomuto majetku alebo záväzku na daňové účely v súlade s príslušnými daňovými predpismi. Je to suma, ktorá bude odpočítateľná na daňové účely voči každému zdaniteľnému ekonomickému úžitku, ktorý podnik získa vtedy, ak uhradí účtovnú hodnotu majetku. Je to suma peňazí o ktoré sa nám v budúcnosti zníži majetok.

2.1 Vznik dočasných rozdielov z rozdielu účtovnej a daňovej hodnoty

Na základe rozdielov medzi účtovnou hodnotou majetku a záväzkov a daňovou hodnotou majetku a záväzkov vypočítame pomocou sadzby dane odložené daňové záväzky alebo odložené daňové pohľadávky. Medzinárodný štandard IAS 12 Dane z príjmov upravuje, že *dočasné rozdiely* sú rozdiely medzi účtovnou hodnotou aktíva alebo záväzku v súvahe a ich daňovým základom. Dočasné rozdiely môžu byť buď:
a) *zdaniteľné dočasné rozdiely*, sú to také dočasné rozdiely, ktoré budú viesť v budúcnosti k zdaniteľným sumám pri určovaní zdaniteľného zisku (daňovej straty) v budúcich obdobiach, keď účtovná hodnota aktíva alebo záväzku bude získaná späť alebo vyrovnaná, alebo
b) *odpočítateľné dočasné rozdiely*, sú to také dočasné rozdiely, ktoré budú viesť k sumám, ktoré sú odpočítateľné pri určovaní zdaniteľného zisku (daňovej straty) v budúcich obdobiach, keď účtovná hodnota aktíva alebo záväzku bude získaná späť alebo vyrovnaná.

Daňový základ (daňová hodnota) majetku alebo záväzku je suma priradená tomuto majetku alebo záväzku na daňové účely. Daňový náklad (daňový výnos) sa skladá zo splatného daňového nákladu (splatného daňového výnosu) a odloženého daňového nákladu (odloženého daňového výnosu). Z finančného pohľadu zdaniteľné dočasné rozdiely nám v budúcnosti znížia majetok (platba dane) a odpočítateľné dočasné rozdiely nám v budúcnosti zvýšia majetok (zníženie dane).

Odložené daňové záväzky sú sumy daní z príjmov splatných v budúcich obdobiach v súvislosti so zdaniteľnými dočasnými rozdielmi.
Odložené daňové pohľadávky sú sumy daní z príjmov návratných v budúcich obdobiach v súvislosti s:
a) odpočítateľnými dočasnými rozdielmi;
b) nevyužitými daňovými stratami prevedenými z minulých období a
c) nevyužitými daňovými úľavami prevedenými z minulých období.

2.2 Identifikácia odložených daňových záväzkov a odložených daňových pohľadávok

Vzhľadom na to, že odložená daň predstavuje čisto účtovnú kategóriu, venujú sa jej medzinárodné účtovné štandardy (ako Medzinárodné štandardy finančného výkazníctva -IFRS, tak americké všeobecne uznávané účtovné zásady US GAAP) pomerne podrobne. Národné účtovné štandardy prevzali do svojich národných úpravy pravidlá upravené medzinárodnými štandardmi finančného výkazníctva (pozri IAS 12 - Income Taxes).

Odložené daňové záväzky (OD_Z) predstavujú sumy daní z príjmov splatných v budúcich obdobiach v súvislosti so zdaniteľnými dočasnými rozdielmi. Vznikať budú vtedy, ak účtovná hodnota (ÚH) majetku bude vyššia ako jeho daňová hodnota (DH) Podľa (Harumová, 2016):

Teda u majetku platí: $UH > DH$ (1)

Odložené daňové záväzky vznikajú aj vtedy ak účtovná hodnota (ÚH) záväzku je nižšia ako jeho daňová hodnota (DH).

Teda u záväzkov platí: $UH < DH$ (2)

Odložené daňové pohľadávky (OD_P) budú predstavovať sumy daní z príjmov návratných v budúcich obdobiach v súvislosti s odpočítateľnými dočasnými rozdielmi, nevyužitými daňovými stratami prevedenými z minulých období, nevyužitými daňovými úľavami prevedenými z minulých období a pod. Vznikajú aj účtovná hodnota (ÚH) majetku je nižšia ako jeho daňová hodnota (DH).

Teda u majetku platí: $UH < DH$ (3)

Odložené daňové záväzky vznikajú aj vtedy ak účtovná hodnota (ÚH) záväzku je vyššia ako jeho daňová hodnota (DH).

Teda u záväzkov platí: UH > DH (4)

Pri zisťovaní dočasných rozdielov vychádzame z rozdielu medzi účtovnou hodnotou príslušného druhu majetku alebo záväzku a ich daňovou hodnotou. Daňovou hodnotou je hodnota majetku a záväzkov priradená tomuto majetku a záväzkom na daňové účely, resp. je to hodnota tohto majetku, ktorá v budúcnosti ovplyvní základ dane vo vzťahu k ekonomickému úžitku, ktorý účtovná jednotka v budúcnosti realizuje. Pri záväzkoch je daňová základňa daná jeho účtovnou hodnotou zníženou o položky, ktoré budú v budúcnosti odpočítateľné od základu dane.

3 Metodika práce a ciele skúmania odložených daní

V príspevku sa použili empirické a teoretické metódy na spracovanie danej problematiky. Pri skúmaní vplyvu odložených daní na vykázanú výšku vlastné imania sú stanovené základné hypotézy:
1. Zdaniteľné a odpočítateľné dočasné rozdiely majú vplyv na vlastné imanie
2. Na celkové daňové bremeno majú vplyv aj odložené dane
3. Podiel vplyvu odložených dani sa dá merať

Metodika je založená na analytických metódach, metódach komparácie vývoja v jednotlivých rokoch. Syntézou sa spojili jednotlivé časti a vzťahy medzi nimi do celku, aby sme zhrnuli poznatky a výsledky o jednotlivých metódach a zároveň dospeli k záverom.

4 Výsledky výskumu

Cieľom príspevku je analyzovať vplyvy odložených daní na rovnomerné rozloženie daňových nákladov a tým aj výsledku hospodárenia podniku, ktorý je súčasťou vlastného imania podniku. Vlastné imanie podniku je v podstate účtovná hodnota podniku. Na túto hodnotu majú vplyv aj odložené dane.

Téza 1 Zdaniteľné a odpočítateľné dočasné rozdiely majú vplyv na vlastné imanie – skúmanie. Kedy môžu vznikať zdaniteľné a odpočítateľné dočasné rozdiely?

- *zdaniteľné dočasné rozdiely*, ktoré v budúcich účtovných obdobiach budú tvoriť zdaniteľné sumy pri určovaní základu dane z príjmov tvoria rozdiely:
a) Ak účtovná hodnota dlhodobého hmotného majetku je vyššia, než je jeho daňová hodnota (zostatková cena) podľa zákona o dani z príjmov. Tento rozdiel je dôsledkom uplatňovania rozdielnych daňových a účtovných odpisov.
b) Ak účtovná hodnota pohľadávky je vyššia, než je jej daňová hodnota podľa zákona o dani z príjmov (napr. zaúčtované pohľadávky z úrokov, zmluvnej pokuty, ktoré sú podľa zákona o dani z príjmov daňovým príjmom až po inkase pohľadávky, a pod.)

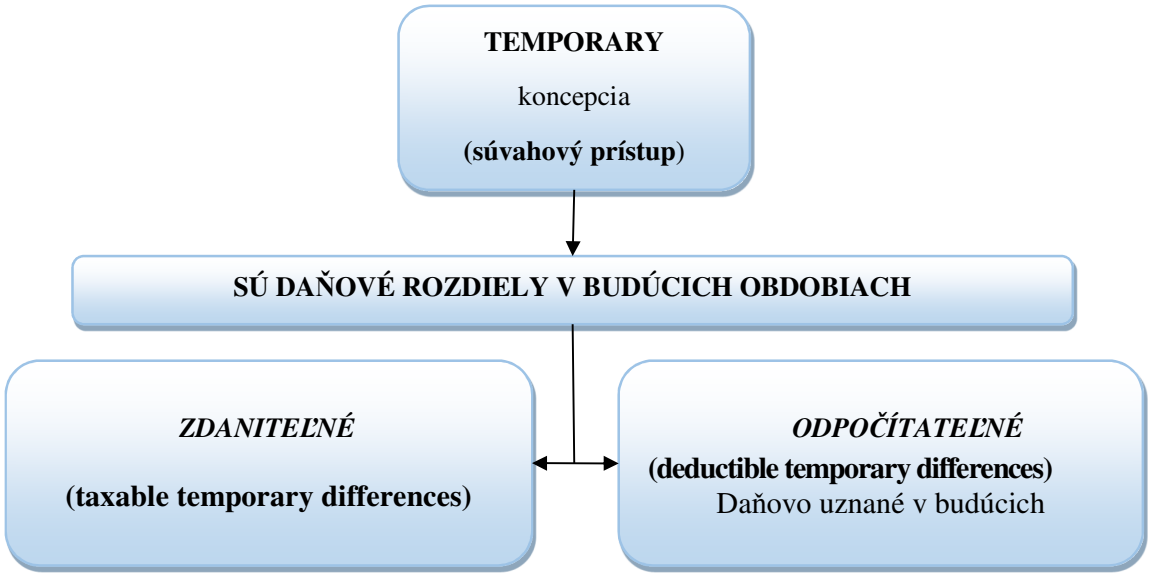
V prípade zdaniteľných dočasných rozdielov sa účtuje o odloženom daňovom záväzku.

- *odpočítateľné dočasné rozdiely*, ktoré v budúcich účtovných obdobiach budú tvoriť odpočítateľné sumy pri určovaní základu dane z príjmov, ktoré vzniknú:
a) ak účtovná hodnota dlhodobého hmotného majetku je nižšia, než je jeho daňová hodnota (zostatková účtovná) podľa zákona o dani z príjmov. Aj v tomto prípade je rozdiel dôsledkom uplatňovania rozdielnych daňových a účtovných odpisov.
b) ak účtovná hodnota pohľadávky je nižšia, než je jej daňová hodnota (napr. bola vytvorená nedaňová opravná položka k pohľadávke a tento rozdiel bude v budúcnosti daňovo uznaný,

napr. tvorba opravnej položky k pohľadávke, ktorá bude v budúcnosti odpísaná v súlade so zákonom o dani z príjmov a pod.).
c) ak účtovná hodnota zásob je nižšia, než je ich daňová hodnota (napr. bola vytvorená opravná položka k zásobám a tento rozdiel bude v budúcnosti daňovo uznaný).
d) ak účtovná hodnota záväzku je vyššia, než je jeho daňová hodnota (napr. záväzky daňovo uznané až po zaplatení).

V prípade vzniku odpočítateľných dočasných rozdielov sa účtuje o odloženej daňovej pohľadávke.

Obrázok 2
Súvahové rozdiely zdaniteľné a odpočítateľné



Zdroj: HARUMOVÁ, A. *Stanovenie hodnoty I : stanovenie hodnoty podniku.* 1. vyd. Lewes : Ecoletra.com, 2016. s. 332. ISBN 978-1-63535-596-3.
Téza 2. Na celkové daňové bremeno majú vplyv aj odložené dane - skúmanie.

Vznik dočasných rozdielov *(DR_A) u aktív*, v prípade rozdielu medzi účtovnou hodnotou aktív ($ÚH_A$) a daňovou hodnotou aktív (DH_A) možno vyjadriť vzorcom:

$$DR_A = ÚH_A - DH_A \quad (5)$$

V prípade kladnej hodnoty podľa uvedeného vzorca je potrebné účtovať o odloženom daňovom záväzku a v prípade zápornej hodnoty účtujeme o odloženej daňovej pohľadávke.

Vznik dočasných rozdielov *(DR_P) u pasív*, v prípade rozdielu medzi účtovnou hodnotou pasív ($ÚH_P$) a daňovou hodnotou pasív (DH_P) možno vyjadriť vzorcom:

$$DR_P = ÚH_P - DH_P \quad (6)$$

V prípade kladnej hodnoty podľa uvedeného vzorca je potrebné účtovať o odloženej daňovej pohľadávke a v prípade zápornej hodnoty účtujeme o odloženom daňovom záväzku.

Celkovú hodnotu dočasných rozdielov aktívnych aj pasívnych (zdaniteľných aj odpočítateľných v budúcich obdobiach môžeme vyjadriť vzorcom:

$$DR = DR_A + DR_P \quad (7)$$

Na základe identifikácie dočasných rozdielov majetku a záväzkov je potrebné vypočítať odložené dane. Výška týchto daní bude závisieť od použitej sadzby dane. Sadzbu dane použijeme na základe toho, aká sadzba dane bude platiť v nasledujúcich obdobiach pre ktoré sa odložené dane účtujú. Účtovanie odložených daní do nákladov resp. výnosov má vplyv na výsledok hospodárenia podniku a tým aj na je vlastné imanie. Téza 1, že zdaniteľné a odpočítateľné dočasné rozdiely majú vplyv na vlastné imanie sa potvrdila

- ***4.1 Meranie rozloženia daňového bremena koeficientom HCDT***

Pri skúmaní rozloženia daňového bremena možno použiť koeficient na určenie toho akým podielom účtovanie odloženej dane prispieva k tomu, aby sa dosiahlo rovnomerné rozloženie daňového nákladu pri tvorbe výsledku hospodárenia v jednotlivých obdobiach využívania majetku alebo existencie záväzku.
Téza 2. Na celkové daňové bremeno majú vplyv aj odložené dane - skúmanie.
Téza 3. Podiel vplyvu odložených dani sa dá merať - skúmanie.

Koeficient odložených daní (K_{OD}) predstavuje pomer odloženej dane (OD) k súčtu celkových daňových nákladov (splatných daní (SD) aj odložených daní (OD), môžeme ho teda zaplať vzorcom:

$$K_{OD}\frac{OD}{SD+OD} \quad (8)$$

Koeficient odložených daní (K_{OD}) predstavuje mieru odchýlky splatnej dane od jej rovnomerného rozloženia v jednotlivých rokoch a zároveň funkciu odloženej dane, akým podielom prispieva k rovnomernému rozloženiu daňových nákladov (splatne a odloženej dane) a následne rovnomernému rozloženiu výsledkom hospodárenia (za predpokladu dosahovania rovnakých výnosov).

Ekonomickú funkciu odložených daní pri majetku a výpočet Koeficienta OD si môžeme analyzovať na údajoch v tabuľke 1, kde je urobený výpočet odložených daní nakúpeného stroja v obstarávacej cene 180 000 €, pri 6 ročnom rovnomernom účtovnom odpise a zrýchlenom 6 ročnom daňovom odpise, pri ročnom zdaniteľnom výnose 95 000 €, sadzbe splatnej dane 22 % a odloženej 20%. Hodnoty Koeficienta OD sa budú pohybovať od -1 do 1 a vyrovnaná daň bude na úrovni 0 (úroveň splatnej a odloženej dane).

Tabuľka 1

Výpočet Koeficienta OD pri rozdieloch daňovej a účtovnej hodnoty majetku

Zrýchlený daňový odpis						
zaradené 1.1.	1	2	3	4	5	6
Zdaniteľný výnos	95000	95000	95000	95000	95000	95000
Účtovný odpis	30000	30000	30000	30000	30000	30000
Daňový odpis	30000	50000	40000	30000	20000	10000
Zisk pred zdanením	65000	65000	65000	65000	65000	65000
Základ dane	65000	45000	55000	65000	75000	85000
Splatná daň	14300	9900	12100	14300	16500	18700
Zisk po zdanení	65000	65000	65000	65000	65000	65000
Účtovná ZC	150000	120000	90000	60000	30000	0

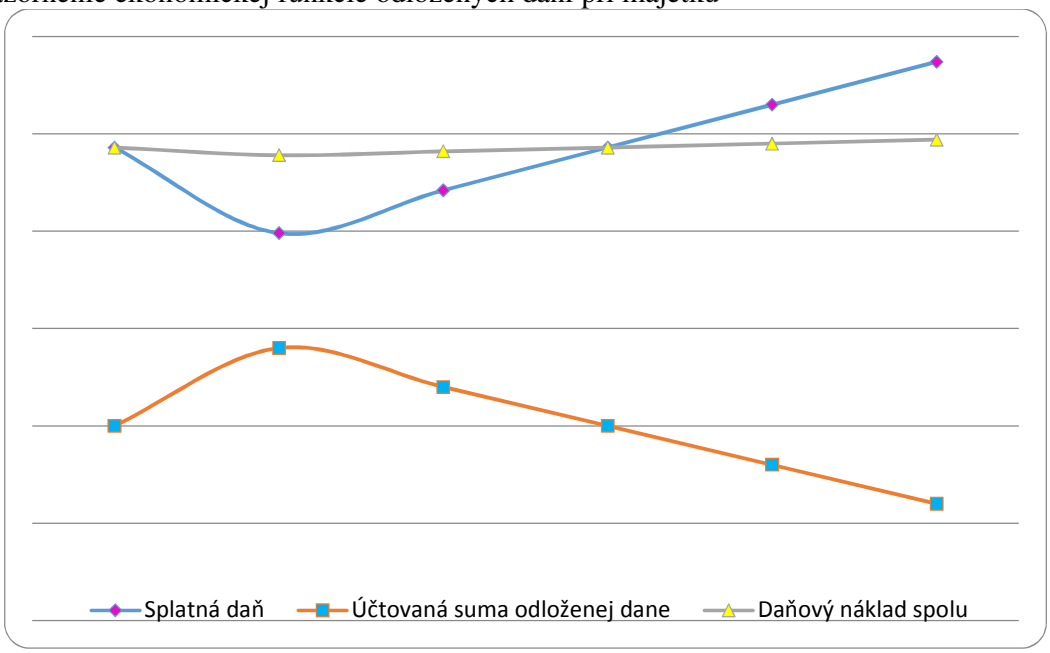
Daňová ZC	150000	100000	60000	30000	10000	0
Dočasný rozdiel	0	20000	30000	30000	20000	0
Stav odložených daní k 1.1.		0	4000	6000	6000	4000
Stav odložených daní k 31.12.	**0**	**4000**	**6000**	**6000**	**4000**	**0**
Účtovaná suma odloženej dane	0	4000	2000	0	-2000	-4000
Daňový náklad spolu	14300	13900	14100	14300	14500	14700
Zisk po zdanení	50700	51100	50900	50700	50500	50300
Koeficient OD	0,0000	0,2878	0,1418	0,0000	-0,1379	-0,2721

Zdroj. Vlastné spracovanie

Na Obrázku 3 vidíme funkciu rovnomerného rozloženia daňových nákladov v priebehu celých 8 rokov na základe účtovania odložených daní (roky 2-3 je odložený daňový záväzok a 5-6 je odložená daňová pohľadávka). Splatná daň je vyrovnávaná odloženou daňou, čo spôsobuje vyrovnaný daňový náklad spolu (nákladové účty 591 Splatná daň a 592 Odložená daň).

Obrázok 3

Znázornenie ekonomickej funkcie odložených daní pri majetku

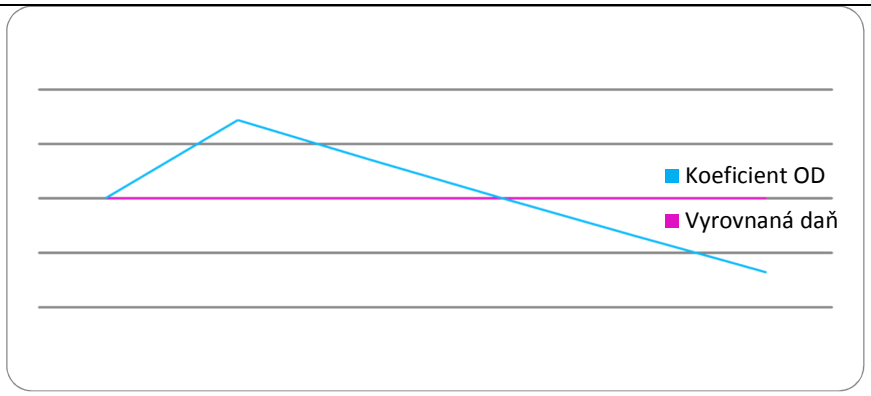


Zdroj. Vlastné spracovanie

Na obrázku 4 vidíme vplyv odložených daní pri majetku na rovnomerné rozloženie daňových nákladov vypočítaný pomocou Koeficienta OD, v priebehu celých 8 rokov na základe účtovania odložených daní (roky 2-3 je vplyv 0,2878 a 0,1418 a 5-6 je vplyv -0,1379 a -0,2721, v rokoch 1 a 4 je nula, odložená daň sa neúčtuje, splatná daň je na rovnomernej úrovni).

Obrázok 4

Koeficient OD - vplyvu odložených daní pri majetku na rovnomerné rozloženie daní



Zdroj. Vlastné spracovanie

Pri kladnom koeficiente sa celkový daňový náklad vyrovnáva odloženým daňovým záväzkom a pri zápornom koeficiente sa celkový daňový náklad vyrovnáva odloženou daňovou pohľadávkou. Téza 2. Na celkové daňové bremeno majú vplyv aj odložené dane sa potvrdila. Téza 3. Podiel vplyvu odložených dani sa dá merať sa potvrdila.

4.2 Hodnota odložených daní v ziskoch podniku

Odložená daň z príjmov v účtovníctve podniku môže mať charakter odloženého daňového záväzku alebo odloženej daňovej pohľadávky. Účtuje sa v bežnom období ale bude uplatnená v nasledujúcich účtovných obdobiach. Zmyslom odloženej dane je doplniť výšku splatnej dane v bežnom účtovnom období o daň (kladnú alebo zápornú), ktorá pripadá na celkovú sumu dočasných rozdielov. Z účtovného pohľadu ide teda o nástroj na uplatňovanie zásady opatrnosti pri zisťovaní a vykazovaní výsledku hospodárenia účtovnej jednotky ako aj zásady časovej a vecnej súvislosti dane z príjmov s výsledkom hospodárenia účtovnej jednotky. Z finančného hľadiska predstavujú odložené daňové záväzky v čase ich zaúčtovania náklad podniku (účet 592), ktorý znižuje jeho výsledok hospodárenia. Naopak odložené daňové pohľadávky zvyšujú výsledok hospodárenia podniku pretože v čase ich zaúčtovania tvoria výnos (- náklad, 592 strana Dal) podniku. Odložené dane v podniku nájdeme ako náklad alebo výnos (-náklad) vo výkaze ziskov a strát, alebo ako majetok (pohľadávka) alebo záväzok. Z pohľadu znaleckej činnosti je odložená daň v podniku v odbornej literatúre popisovaná ako problematická položka majetku alebo záväzkov podniku pri majetkových metódach. Rovnako predstavuje problém pri výnosových metódach, v podobe nákladu alebo výnosu, ktorý je súčasťou vlastného imania podniku. Odložené dane sú účtovná kategória a neplatia sa ako splatné dane (Ďurinová, 2015).

Podľa českej odbornej literatúry nemožno dať k uvedeným problémom jednoznačnú odpoveď, len určité odporúčania (Mařík, 2011):

1. zistiť v každom konkrétnom prípade a akým položkám sa odložené dane vzťahujú,
2. posúdiť konkrétny účel, na ktorý sa ohodnotenie podniku vykonáva,
3. na základe predchádzajúcich zistení rozdeliť odložené dane v súvahe na tri skupiny:

a) odložené dane, ktoré boli vytvorené u tých položiek majetku a záväzkov, ktoré sa nebudú po predpokladanej transakcii (napr. predaj) prevádzať na nový subjekt (napr. rezervy),

b) odložená daň, ktorá sa vzťahuje na precenený majetok a boli u neho kalkulované latentné daňové záväzky (viď nižšie výpočet), má dva aspekty:
- *latentný daňový záväzok vychádza z rozdielu medzi daňovou hodnotou majetku u súčasného vlastníka a novou precenenou hodnotou,* ktorú by mal majetok u nového vlastníka; v tomto prípade by malo byť upravené o daňové dopady ohodnotenie podniku na úrovni substančnej

hodnoty netto (napr. u majetkového ohodnotenia vlastného kapitálu by malo byť znížené o súčasnú hodnotu daňových úspor z odpisov, ktoré nový vlastník nebude môcť uplatniť).
- *odložená daň v súvahe podniku vychádza z rozdielu medzi aktuálnou daňovou hodnotou a aktuálnu účtovnou hodnotou* daného majetku; pri ohodnotení podniku substančnou hodnotou by sa odložené dane nemali premietať do tejto hodnoty.

c) ostatné položky odložených daní týkajúce sa položiek majetku a záväzkov v súvahe a neboli u nich kalkulované latentné dane by mali substančnú hodnotu podniku zvyšovať (ak je to výhodné pre preberajúci podnik) alebo znižovať zvyšovať (ak je to nevýhodné pre preberajúci podnik). Na rozdiel od účtovníctva by sa mal do odložených daní zahrnúť aj faktor času.

Latentný daňový záväzok sa v odbornej literatúre (Mařík, 2011) spomína v súvislosti s tvorbou daňových rezerv na očakávaný predaj majetku alebo ako daňová rezerva pre odpisovateľné aktíva:

Daňová rezerva na očakávaný predaj majetku (neodpisovateľné aktíva) – tvorí sa pri predaji neodpisovateľného majetku (napr. pozemok, umelecké dielo a pod.), u ktorého sa očakáva, že sa v blízke dobe predá. Výpočet latentného daňového záväzku možno urobiť podľa vzorca:

$$LDZ = \mathrm{d}\frac{\mathrm{TR}}{(1+i)^n} \tag{9}$$

kde
LDZ – latentný daňový záväzok,
TR – tichá rezerva (substančná hodnota – daňová hodnota),
PSH – precenená substančná hodnota majetku
ÚH – účtovná hodnota pôvodná majetku
d – daňová sadzba
i – miera kapitalizácie
n – počet rokov do predaja majetku

Daňová rezerva pre odpisovateľné aktíva – daňová rezerva u odpisovateľných aktív sa prejaví formou odpisov, tým že postupne ovplyvňuje platenie daní.

$$LDZ = \mathrm{d}\frac{TR}{n}\frac{1-\frac{1}{(1+i)^n}}{\mathrm{i}} \tag{10}$$

kde
LDZ – latentný daňový záväzok,
TR – celková tichá rezerva
d – daňová sadzba
i – miera kapitalizácie
n – počet rokov do predaja majetku

Celková tichá rezerva predstavuje rozdiel medzi precenenou substančnou hodnota majetku a zostatkovou daňovou hodnotou vkladajúcej spoločnosti. Miera kapitalizácie sa použije na výpočet súčasnej hodnoty daňových záväzkov (na úrovni priemerných nákladov kapitálu podniku), ktorý odpisuje precenený majetok.

5 Záver a diskusia

Cieľom príspevku bolo analyzovať vplyvy odložených daní na rovnomerné rozloženie daňových nákladov a tým aj výsledku hospodárenia podniku. Týmto rovnomerným rozložením daňového bremena sa tak utvorí predpoklad na rovnomerný základ na rozdeľovanie dividend.

Z analýzy vyplýva, že vplyv odložených daní predstavuje jeden z legálnych spôsobov zníženia disponibilného výsledku hospodárenia a zamedzenie jeho neopatrnému rozdeleniu. Vplyv účtovania odložených daní v podniku na rovnomerné rozloženie daňového nákladu bol skúmaný využitím Koeficienta OD, ktorý predstavoval mieru odchýlky splatnej dane od jej rovnomerného rozloženia v jednotlivých rokoch a zároveň funkciu odloženej dane, akým podielom prispieva k rovnomernému rozloženiu daňových nákladov (splatne a odloženej dane) a následne rovnomernému rozloženiu výsledkov hospodárenia (za predpokladu dosahovania rovnakých výnosov).

Problematika vzniku a účtovania odložených daná nie je jednoduchá a hlavne pri odložených daňových pohľadávkach sú potrebné správne odhady budúceho vývoja vykazovania výsledkov hospodárenia. Oveľa zložitejší je však prístup ohodnocovania odložených daní, resp. prístupu k odloženým daniam v prípade stanovenia hodnoty podniku. V prvom rade ide o rozhodovanie či a akým spôsobom budú odložené dane vstupovať do hodnoty podniku. Na to je potrebne poznať podstatu odložených daní, ktorú si vysvetlíme v nasledujúcich častiach.

Damodaran (2018) uvádza na svojej stránke, že odložený daňový záväzok, ktorý sa uvádza vo finančných výkazoch v mnohých podnikoch odráža skutočnosť, že podniky často používajú odloženie dane ako stratégie, ktorými znižujú svoje dane v bežnom roku, pri súčasnom zvýšení dane v budúcich rokoch.

Odložená daň nie je jasne definovaná, pretože nie je jasné, kedy ani to, či v budúcnosti bude skutočne splatná. On sám túto daň pri výpočtoch ignoroval, aj keď uznáva, že je to riziko, pretože v budúcnosti môže prísť k úhrade týchto daní. Svoj postoj zdôvodnil tým, že hodnota vlastného imania je aktuálna hodnota a tieto budúce pohľadávky neexistujú dnes.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu MŠ SR KEGA č.025EU-4/2018 „Systematický znalostný transfer v oblasti ekonomického znalectva a forenzných expertíz.“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

Damodaran, A. (2018). *What should you subtract out to get to equity value?* http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/valquestions/debttosubtract.htm. [accessed 26.4.2018].

ĎURINOVÁ, I. (2015). The Depreciation policy in the context of income tax in Slovakia in terms of businesses. In *10th International Scientific Conference Financial management of Firms and Financial Institutions, Proceedings (Part I.), 7th - 8th september 2015, Ostrava, Czech Republic* Ostrava : VŠB – TU of Ostrava.

Farkaš, R. (2013). Odložené dane v individuálnej a konsolidovanej účtovnej závierke. : Iura Edition. Ekonómia.

Harumová, A. (2016). *The economic function of deferred taxes*.. 1st ed. Newcastle upon Tyne:
Cambridge Scholars Publishing, ISBN 1-4438-1708-2.

Harumová, A. (2016). *Stanovenie hodnoty I : Stanovenie hodnoty podniku*. 1. vyd. Lewes : Ecoletra.com. ISBN 978-1-63535-596-3.

Kubica, M.- Kardoš, P.-Jakubec, M. (2013). *Znalectvo.* 1. vyd. Bratislava : Iura Edition. Ekonómia. ISBN 978-80-8078-663-2.

Mařík, M. a kol. (2011). *Metódy oceňovaní podniku*. Praha: Ekopress s.r.o. ISBN978-80-86929-5

Anna Harumová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: anna.harumova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ONLINE REPUTATION MANAGEMENT AS AN OPPORTUNITY FOR BUSINESS PERFORMANCE IMPROVEMENT

ONLINE REPUTAČNÝ MANAŽMENT AKO PRÍLEŽITOSŤ PRE ZLEPŠOVANIE VÝKONNOSTI PODNIKU

Vladimír Hojdik, Štefan Majtán[1]

ABSTRACT

Corporate reputation is one of the most important factors which influence the image of company in public. A positive reputation can result in many benefits for company and thus improve a corporate performance. Nowadays, companies need to deal with big challenges. Growing potential of Internet and digital technologies cause that companies have to manage their reputation in the online environment, too. Online marketing and online business activities of firms are forcing managers to pay attention to their online reputation and online reputation management (ORM). The aim of this paper is to bring the issue of online reputation management and underline its growing importance for business est. This paper should also inspire managers to focus on building positive online reputation and manage it in a way it will be favourable for the company.

KEY WORDS

Online reputation, online reputation management (ORM), business performance

JEL CLASSIFICATION

M10, M14, M31,

Úvod

Reputácia patrí medzi najdôležitejšie faktory pre získavania, resp. upevňovania dôvery zákazníkov, čo platí nielen v reálnom ale taktiež aj vo virtuálnom prostredí internetu (Gottschalk, 2011). Proces budovania reputácie má dlhodobý charakter a výraznú úlohu v ňom zohrávajú pocity a skúsenosti ľudí sa s konkrétnou spoločnosťou (alebo jej produktom)

[1] Ing. Vladimír Hojdik, Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, email: vladimir.hojdik@euba.sk

Prof. Ing. Štefan Majtán, PhD., Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, email: majtan@euba.sk

zoznámili. Reputácia sa v súčasnosti dostáva do pozornosti podnikov viac, ako kedykoľvek predtým, a to i kvôli zvyšujúcej sa turbulentnosti prostredia. Získanie silnej trhovej pozície už nie je možné iba vďaka know-how, jedinečnému produktu, nezlomnej podnikateľskej vôli alebo flexibilite podniku. Vízia úspešného podniku už zahŕňa aj vybudovanie pozitívnej reputácie, ktorá je jedným z kľúčových prvkov pri zlepšovaní konkurenčnej pozície (Dorčák et al., 2017).

1. Reputácia a úvod do problematiky

Reputácia podniku teda významne vplýva na výsledky podniku. Spoločnosti v súčasnosti čelia mnohým výzvam, ktoré sú spôsobené predovšetkým rozvojom digitálnych technológií. Znamená to, že získanie pozitívnej reputácie sa vzťahuje nielen na reálny svet, ale aj na online prostredie. Práve reputácia v online prostredí, resp. online reputácia, jej získanie, udržiavanie a riadenie sú extrémne dôležitým determinantom úspešnosti podniku.

Reputácia podniku predstavuje v súčasnosti významný fenomén a podniky sa začínajú touto oblasťou zaoberať intenzívnejšie, než tomu bolo v minulosti. Toto tvrdenie nás môže priviesť k zamysleniu, v čom vlastne spočíva dôležitosť reputácie a prečo na reputácií podnikom záleží, resp. by im malo záležať. V súčasnosti majú zákazníci pri kúpe produktov a služieb veľké množstvo rôznych ponúk, ktoré sa na nich valia z každej strany. Práve v takýchto prípadoch môže rozhodovať reputácia: ak zákazník zistí, že povesť niektorej značky je lepšia a dá sa jej dôverovať, existuje vysoká šanca, že pri rozhodovaní bude preferovať práve túto značku.

Zákazník teda volí pre neho najdôveryhodnejšiu možnosť, ktorú si môže vybrať buď sám, alebo na základe odporúčaní. Môže osloviť svoju rodinu či známych, no najčastejšie si práve on sám danú značku preverí – na internete. Internet je v súčasnej dobe najväčším zdrojom informácií. Bohužiaľ, mnoho firiem práve na tento fakt zabúda a podceňuje potenciál tohto média. S tým úzko súvisí aj nedostatočná starostlivosť podniku o reputáciu v online prostredí.

V podmienkach Slovenskej republiky sa ešte stále jedná o tému, ktorá má veľmi krátku históriu. Aj slovenské firmy by si mali uvedomiť, že zákazníci sa čoraz viac rozhodujú podľa toho, čo si o spoločnosti, produkte či službe prečítajú na webových portáloch či sociálnych sieťach. Je preto v záujme firiem aby začali vnímať realitu a čo najskôr podnikli kroky k budovaniu povesti a pozitívnej online reputácie.

2. Online reputácia a online reputačný manažment (ORM)

Možnosti internetu sú naozaj rozsiahle. Firmy majú možnosť ľahko komunikovať so svojim zákazníkmi či klientmi, ale taktiež aj so širokou verejnosťou. Okrem príležitostí ale vznikajú i hrozby v súvislosti s budovaním hodnoty značky, čo platí i v podmienkach internetu. V súčasnosti ešte stále existujú firmy, ktoré si neuvedomujú potenciál a silu internetu pre budovanie značky a reputácie.

Online reputácia je reputácia podniku v online prostredí a v súčasnej dobe je jedným z kľúčových faktorov úspechu podniku. Walter (2013) tvrdí, že reputácia pre podnik znamená všetko – je veľmi zraniteľná a stačí jedna chyba aby bolo zmarené jej dlhoročné budovanie. Význam tohto tvrdenia naberá na významnosti pri jeho aplikácií do online prostredia. Jednotlivci, alebo zákazníci dokážu v súčasnosti jednoducho a rýchlo vyjadriť svoj názor o produkte alebo spoločnosti aj v prostredí internetu, čím vlastne vytvárajú online reputáciu podniku. Podniky by preto mali zaujať aktívny prístup nielen pri vytváraní reputácie, ale mali by klásť dôraz aj na proces jej riadenia – tzv. online reputačný manažment (ORM).

Pojem online reputačný manažment predstavuje v podmienkach Slovenskej republiky ešte stále pomerne neznámu oblasť a to i napriek tomu, že firmy by sa o budovanie a ochranu značky mali intenzívne zaujímať. Online reputačný manažment možno definovať ako súbor nástrojov a opatrení, ktoré podnik realizuje v záujme aktívne riadiť reputáciu subjektu vo virtuálnom prostredí. Internet ako globálna sieť je akoby samostatným svetom so svojimi vlastnými pravidlami. Šírenie informácií v ňom prebieha veľmi rýchlo, čo predstavuje pre firmu určité hrozby – spoločnosti, ktoré podcenia komunikáciu so zákazníkmi alebo klientmi, alebo sa dostatočne nevenujú vybavovaniu ich žiadostí alebo sťažností, na to môžu doplatiť.

Sasko (2014) vymedzuje základné hlavné činnosti, ktoré spadajú do oblasti online reputačného manažmentu:

- online monitoring internetu a užívateľov,
- komunikácia s verejnosťou a klientmi,
- vyhodnocovanie výsledkov
- krízový reputačný manažment.

Opodstatnenie online reputačného manažmentu vzrástlo v súvislosti so zvyšujúcim sa počtom používateľov internetu. Práve tento dôvod spolu s rastúcim počtom sociálnych sietí, blogov a webových stránok, kde je obsah vytváraný samotnými užívateľmi, podporuje významnosť monitoringu internetu. Spôsob monitoringu prebieha najčastejšie pomocou vyhľadávačov po zadaní názvu produktu, firmy, konkurencie alebo iného kľúčového slova, no využívajú sa aj iné nástroje (Sasko, 2014).

Obrázok 1: Štruktúra online reputačného manažmentu



Zdroj: DORČÁK, P. – POLLÁK, F. Analýza on-line prostredia slovenského virtuálneho trhu 2013, Projekt Destinatour 2013, Slovenská marketingová asociácia n. o., [online]. 2013. [cit. 21.1.2018] Dostupné na <www.region-bsk.sk/SCRIPT/ViewFile.aspx?docid=10051170>

Princíp kontroly online reputácie teda znamená potrebu monitorovať internet ako celok. Kľúčové je sledovanie online diskusií, diskusných fór, výsledkov vo vyhľadávačoch alebo aj komunikácia s verejnosťou pomocou internetu. Pre subjekt je podstatné zabezpečiť, aby čo najviac zmienok na internete malo pozitívny charakter a podporovalo tým jeho reputáciu i imidž. Reputácia v online prostredí je vystavená permanentnému riziku a ohrozeniu. Zdrojom rizika môže byť nielen samotný subjekt, ale najmä hocikto z externého prostredia, ktorý môže prezentovať negatívny názor voči danému subjektu. V prípade, že sa takáto zmienka na internete objaví, malo by byť v záujme podniku ju sledovať a zabezpečiť, aby sa takáto zmienka nezobrazila medzi prvými výsledkami vyhľadávania, ktoré formujú online reputáciu. V tomto prípade nie je úplne rozhodujúce, či je daná negatívna zmienka pravdivá. Dôležité je, aby sa nezobrazila vo vyhľadávačoch na prvej zobrazovacej stránke. Ak sa tak stane, je v záujme firmy podniknúť kroky na vytlačenie tejto negatívnej informácie na nižšie pozície, teda aspoň na druhú stránku vyhľadávania, kde sa význam takejto negatívnej zmienky rapídne znižuje. Je teda zrejmé, že najväčší vplyv majú výsledky, ktoré sa umiestnia na prvých miestach vo vyhľadávaní. Každý ďalší výsledok má nižšiu váhu a tým aj menší potenciál ovplyvniť reputáciu podniku (Dorčák, 2013).

3. Proces online reputačného manažmentu

Riadenie online reputácie, teda online reputačný manažment je postupnosťou na seba nadväzujúcich krokov, ktoré sú nasledovné (Michálekova, Šulík, Sasko, 2016):

- úvodná analýza,
- spracovanie plánu,
- realizácia navrhnutého plánu,
- monitoring a priebežná analýza.

Vykonanie úvodného monitoringu a analýzy by malo byť prvým krokom z ktorého by podnik mal vychádzať. Podnik by mal skontrolovať, či sa o ňom hovorí v dostupných online médiách, na sociálnych sieťach alebo fórach. Taktiež je dôležité preveriť konkurenciu a zhodnotiť riziká i z tejto strany. Analýzu je najlepšie robiť pomocou vhodných kľúčových slov, ktorými môže byť názov spoločnosti, názov produktu, mená dôležitých pracovníkov a pod.

Po počiatočnej analýze je potrebné spracovať konkrétny plán. Podľa výsledkov analýzy môžu nastať väčšinou dva scenáre: buď podnik vytvára plán komunikačný alebo plán krízový. Komunikačný plán je vypracovaný so zámerom cielene posilniť online reputáciu a tak zabezpečiť, aby nedošlo ku krízovému scenáru. Ak ale analýza ukáže neuspokojivé výsledky a potvrdí, že sa podnik v kríze už nachádza, je potrebné vytvoriť krízový plán riadenia online reputácie. Jeho hlavnou úlohou je práve dostať podnik z krízy.

Pri komunikačnom pláne je najskôr potrebné spracovať redakčný plán, resp. plán aktivít, ktoré budú vykonané za určitý čas. Môžeme hovoriť o určitom harmonograme činností, ktoré budú mať za úlohu tvoriť obsah, napr. publikovanie článkov, správ k určitej téme. Potom nasleduje výber vhodného média, prostredníctvom ktorého bude obsah publikovaný – či už web firmy, sociálne siete či blog. Dôležitou súčasťou je aj SEO plán. Podnik nesmie podceniť tento krok, inak hrozí, že sa komunikovaný obsah stratí v záplave ďalších informácií na internete. Krízový plán je orientovaný striktne na aplikáciu opatrení, ktoré pomôžu dostať podnik z krízy – jedná sa o kroky vedúce k vytlačeniu negatívnych zmienok do úzadia.

Ak je vytvorený plán, je potrebné ho realizovať a implementovať. Komunikačný, resp. krízový plán online reputácie je aplikovaný do virtuálneho prostredia. Pre podnik to znamená realizáciu týchto konkrétnych činností (Michálekova, Šulík, Sasko, 2016):

- vytvorenie sekcií na domovskej stránke spoločnosti – diskusné fóra, blog,
- vytvorenie podstránok, ktoré sa budú venovať konkrétnej službe alebo produktu,
- vytvorenie firemných profilov na sociálnych sieťach – Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, Instagram, YouTube a pod.,
- pridávanie obrázkov a optimalizácia okolia obrázku (popisy, text) pomocou vhodných kľúčových slov,
- zaplatenie propagačného článku na silnom alebo relevantnom webe s dôrazom na voľbu vhodných kľúčových slov v titulku,
- spracovanie tlačových správ s dôrazom na kľúčové slová a tvorba spätných odkazov.

Dôležitá je pridaná hodnota využívania týchto nástrojov. Pre podnik to znamená, že dokáže zvýšiť povedomie o svojej značke v prostredí internetu. Na to nadväzuje aj budovanie dôvery v očiach zákazníkov a verejnosti. V neposlednom rade má podnik potenciál aj pružnejšie reagovať na prípadné krízové situácie a včas komunikovať so svojim publikom.

Pravidelný monitoring a analýza by mala byť v procesoch online reputačného manažmentu nepretržitá a mala by byť pre podnik samozrejmosťou. Na základe pravidelného reportovania virtuálneho prostredia vie spoločnosť zhodnotiť, akým smerom sa uberá jej online reputácia a či napĺňa svoje ciele. Hlavné benefity monitoringu sú (Michálekova, Šulík, Sasko, 2016):

- neustály prehľad o reputácií firmy v online prostredí,
- schopnosť podniku predvídať potenciálne krízové situácie,
- možnosť včasnej identifikácie prípadných problémov.

4. Kľúčové faktory úspešného online reputačného manažmentu

Highley (2013) v svojej práci uvádza, akým spôsobom sa dá v online prostredí budovať pozitívna reputácia. Na základe stretnutia účastníkov kurzu s názvom „Managing your reputation“ zosumarizoval zásadné faktory vplývajúce na úspešnosť podniku pri jeho snahe o posilnenie online reputácie.

- V prípade, že sa podniky rozhodnú vytvoriť si profily na sociálnych sieťach, mali by im venovať adekvátnu starostlivosť. Ak nemajú dostatočné časové a finančné možnosti na správu týchto profilov, je lepšie ich vôbec nevytvárať. Zanedbaná stránka na sociálnej sieti môže poškodiť reputáciu podniku viac ako to, že svoj profil vôbec neprevádzkuje.
- Podniky by mali svoje online aktivity realizovať postupne. Je vhodné začať opatrne a pozorne reagovať na okolie. Je podstatné počúvať názory ľudí a reagovať na nich, nakoľko takáto spätná väzba je dôležitou súčasťou reputácie.
- Podniky by mali byť tam, kde sú aj ich klienti. Napriek tomu, že existuje nepreberné množstvo rôznych sociálnych médií, je potrebné si vybrať tie, ktoré majú pre podnik najväčší význam. Je preto potrebné si vybrať správne platformy, sledovať ich a v prípade potreby včas reagovať.
- Absolútne kľúčová je pre podniky transparentnosť. Podnik si nemôže dovoliť zverejňovať v online prostredí nepravdivé informácie alebo zavádzať verejnosť. Ak

tento predpoklad podnik z rôznych dôvodov nedokáže naplniť, nemal by sociálne média vôbec používať.

- Sociálne média sú pre podniky príležitosťou pre vylepšenie svojich produktov či služieb. I keď môžu čeliť negatívnym recenziám, v konečnom dôsledku to prispeje k pozitívnym zmenám v podniku.
- Odpovedanie na negatívne ohlasy (ak sú konštruktívne a oprávnené) či recenzie je pre podniky nevyhnutnosťou. Je to pre zákazníkov signál, že robí všetko pre to, aby sa daný problém vyriešil k ich spokojnosti. Ignorácia sa v takýchto momentoch nevypláca.
- Podniky by sa mali zamerať iba na vybrané platformy, ktoré pre nich prinášajú najväčší efekt. Na takéto portály by mala byť sústredená ich aktivita a mali by sa uistiť, že práve na nich majú vybudovanú pozitívnu reputáciu.
- Je dôležité vyzvať zákazníkov k napísaniu recenzie. Treba byť pripravený i na kritiku, ale je potrebné ju využiť do budúcnosti vo svoj prospech.
- V rámci online komunikácie je potrebné dodržiavať spisovný jazyk, odporúča sa vyhnúť hovorovým či slangovým výrazom. Podniky by mali pamätať na to, aby sa správali profesionálne aj v takomto type komunikácie, aj keď nemajú priamy kontakt so zákazníkom.
- Pri komunikácií online by sa nemali používať pripravené šablóny pre odpovede. Keď už sa podnik rozhodol pre budovanie online reputácie, tak aj jeho odpovede voči zákazníkom by mali byť premyslené a konkrétne.
- Je veľmi dôležité vedieť sa ospravedlniť zákazníkovi, ktorý sa stretol s negatívnou skúsenosťou. Pri písaní odpovede je potrebné, aby podnik prejavil empatiu, aby mal zákazník pocit, že to myslí úprimne a že pochopil dôvod jeho sťažnosti.
- Nie všetko je vhodné riešiť komunikáciou online. Aj keď verejný sľub pre nápravu vzniknutého problému je v poriadku, konkrétne riešenia je lepšie prezentovať individuálnou komunikáciou s dotknutým zákazníkom, ideálne súkromnou cestou.

Dôležité aspekty online reputácie a jej budovania uvádza aj Ross (2015):

- Online reputácia nie je aktivita, ktorá sa vykonáva iba raz za mesiac. Množstvo podnikateľov si myslí, že činnosť spojená s online reputačným manažmentom má jednorazový charakter, a že ju stačí vykonať iba raz za určité obdobie. Túto myšlienku prezentujú tak, že stačí „opraviť" negatívne komentáre resp. ohlasy v online prostredí a podnik bude následne opäť fungovať v normálnom režime. Takýto krátkodobý prístup ale nie je v tomto prípade príliš správny a online reputačný manažment takto nefunguje. Naopak, kľúčová je dlhodobá stratégia, jasná filozofia vnútri podniku, aby každý zamestnanec vedel, aké sú hodnoty podniku a vedel ich prezentovať a obhájiť v rámci komunikácie s okolím.
- Úprimnosť je vždy najlepšou voľbou. Nezáleží na tom, v akej situácií sa podnik nachádza, úprimný treba byť za každých okolností. V prípade negatívnych reakcií od zákazníkov, ktorí neboli spokojní so službami alebo produktom je ospravedlnenie najlepšou reakciou. Alternatívou môže byť napríklad finančná kompenzácia alebo zľava pri ďalšom nákupe.
- Manažment reputácie nemožno ohraničiť iba na online prostredie, treba ju brať komplexne. Týka sa totiž aj offline prostredia a preto je potrebné zjednotiť oba prístupy budovania reputácie aby to pre podnik vytváralo synergický efekt. Spôsob budovania reputácie by sa nemal líšiť v závislosti od platformy, so zákazníkmi treba komunikovať konzistentne a rovnako prostredníctvom všetkých kanálov.
- Priznať si chyby je vždy dobré pretože online svet je nekompromisný, a nie je sa kde skryť. To, čo už je na webe raz spomenuté je takmer nemožné odstrániť a tak sa

vyjadrenia, statusy či tzv. „tweety" stávajú okamžite virálnymi. Predovšetkým negatívne komentáre sa šíria veľmi rýchlo a preto nie je dobré popierať či skrývať pravdu, pretože to by mohlo viesť k ešte väčším poškodeniam reputácie. Ak si je podnik vedomý svojej chyby, mal by sa priznať, ospravedlniť a reagovať aj na kritické komentáre. Takáto reakcia vytvára pre podnik lepšie predpoklady pre nápravu reputácie, ako ďalšie zavádzanie alebo šírenie klamstiev, ktoré budú v budúcnosti aj tak odhalené.

- Ignorovanie negatívnych recenzií sa môže v budúcnosti prejaviť negatívne. Množstvo podnikov má tendenciu ignorovať alebo dokonca mazať negatívne komentáre, nakoľko sa obávajú, že by to poškodilo ich online reputáciu. V konečnom dôsledku ale môže práve takáto činnosť viesť k poškodeniu reputácie. Podnik sa musí vedieť vysporiadať s krízovými momentmi, ktoré sa občas vyskytnú a vedieť na ich vznik adekvátne reagovať. Práve pohotová a vhodná reakcia podniku na takúto situáciu má veľký vplyv na to, aké bude vnímanie zákazníkov a preto sa i negatívne komentáre nemusia negatívne odzrkadliť na reputácií.

Záver

Otvorený prístup k online reputačnému manažmentu s využívaním sociálnych médií môže mať výrazný dosah na fungovanie podniku. Aktívne využívanie týchto nástrojov umožňuje pružnejšie reagovať na požiadavky a spätnú väzbu zákazníkov (odberateľov). Taktiež dáva priestor pre rýchlu komunikáciu s verejnosťou alebo inými záujmovými skupinami spoločnosti. V súčasnosti však mnoho spoločností potenciál sociálnych médií nevyužíva, čím sa pripravujú o možnosť získania konkurenčnej výhody a tým aj o zlepšenie výkonnosti podniku.

V podmienkach Slovenskej republiky sa ešte stále jedná o tému, ktorá má veľmi krátku históriu. Aj slovenské firmy by si mali uvedomiť, že zákazníci sa čoraz viac rozhodujú podľa toho, čo si o spoločnosti, produkte či službe prečítajú na webových portáloch či sociálnych sieťach. Je preto v záujme firiem aby začali vnímať realitu a čo najskôr podnikli kroky k budovaniu povesti a pozitívnej online reputácie.

Použitá literatúra (References)

BURKE, J. et al. *Corporate reputation: Managing opportunities and threats. UK: Gower Publishing Ltd*. 2011. ISBN: 978-0-566-09205-3.

DOORLEY, J. – GARCIA, H. F. *Reputation Management*. USA, Taylor & Francis Group. 2007. ISBN: 0-415-97470-4.

DORČÁK, P. – BREZA, J. – POLLÁK, F. On-line reputácia poskytovateľov zdravotnej starostlivosti na slovenskom trhu (On-line reputation of providers of health care functioning on Slovak market). In: *Manažment podnikania a vecí verejných – dialógy*. 2014. Vol. 9, No. 25. s. 55-63. ISSN 1337-0510.

DORČÁK, P. – POLLÁK, F. Slovak virtual market in the light of analysis of possibilities of detecting on-line reputation for selected subjects. In: *Communications : scientific letters of the University of Žilina*. 2014. Vol. 16, No. 4, s. 128-132. ISSN 1335-4205.

DORČÁK, P. – POLLÁK, F. Analýza on-line prostredia slovenského virtuálneho trhu 2013, Projekt Destinatour 2013, Slovenská marketingová asociácia n. o., [online]. 2013. [cit. 21.1.2018] Dostupné na <www.region-bsk.sk/SCRIPT/ViewFile.aspx?docid=10051170>

DORČÁK, P. – POLLÁK, F. – SZABO, S. Analysis of the possibilities of improving an online reputation of public institutions; Recenzenti Peter Bednár, Lucie Bohmová. In: *IDIMT-2014. Networking societies – cooperation and conflict : 22nd interdisciplinary information management talks*, Sep. 10-12, 2014, Podebrady, Czech Republic. – Linz : Johannes Kepler Universitat,. s. 275-282. ISBN 978-3-99033-340-2.

FEDORKO, R. – NASTIŠIN, Ľ. – POLLÁK, F. On-line Reputation of the Selected Slovak Start-ups. In: *Central European Conference in Finance and Economics (CEGE2015)*, Košice : Technical University of Košice, 2015, s. 164-170. ISBN: 978-80-553-2467-8

GAMBETTA, D. Can we trust trust? [online]. In: *CitesSeer – Digital Library*. 2000. [cit. 11.1.2018] Dostupné na <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.24.5695&rep=rep1&type=pdf>

GOTTSCHALK, P. *Corporate social responsibility, fovernance and corporate reputation*. USA: World scientific publishing Co. Pte. Ltd. 2011. ISBN: 978-981-4335-17-1.

HIGHLEY, J. 21 hotel reputation management tips [online]. In: *Hotelnewsnow.com*. 2013. [cit. 21.3.2018] Dostupné na < http://www.hotelnewsnow.com/Articles/20199/21-hotel-reputation-management-tips>

HUNG, Y. et al. Online reputation management for improving marketing by using a hybrid MCDM model. [online]. In: *Knowledge-Based Systems*, 2012. Vol. 35, No. 1, s. 87-93. [cit. 13.1.2017] Dostupné na <https://ai2-s2-pdfs.s3.amazonaws.com/311e/8e8c56c1013f8d142e9d5473e79f26b4b2db.pdf>

MARSDEN, H. *Guard your reputation on-line. Birmingham*: Smartebookshop. 2013. ISBN: 123-0000-194-89-3.

MICHÁLEKOVÁ, J. – ŠULIK, M. – SASKO, J. Sprievodca online reputačným manažmentom. [online]. Visibility, s.r.o. 2016. [cit. 3.1.2018]. Dostupné na <http://www.eknihyzdarma.cz/download-ebook.html?book=671&order=&user=&format=pdf&code=e33246498003458f953d487832694972>

POLLÁK, F. *On-line reputačný manažment v podmienkach stredoeurópskeho virtuálneho trhu.* Prešov : Bookman, s.r.o. 2015. ISBN: 978-80-8165-134-2.

POLLÁK, F. – DORČÁK, P. Analysis of inline reputation of elected e-commerce entities operating in the Central European market. In: *IDIMT-2015. Information technology and society – interaction and interdependence: 23rd interdisciplinary information management talks, Sep. 9-11, 2015,* Podebrady, Czech Republic. – Linz: Johannes Kepler Universitat, 2015. s. 255-262. ISBN: 987-3-99033-395-2.

RAJZÁK, P. et al. *Systém pre hodnotenie on-line reputácie bánk*. In: *Proceedings of the Faculty of Electrical Engineering and Informatics of the Technical University of Košice*. 2010. s. 652-657, ISBN: 978-80-553-0460-1.

RESNICK, P. – ZECKHAUSER, R. Trust among strangers in internet transactions: Empirical analysis of eBay´s reputation system. [online]. 2002. In: *Advances in Applied Microeconomics*. Emerald Group Publishing Limited. Vol. 11, s. 127-157. [cit. 21.12.2017] Dostupné na <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1016/S0278-0984%2802%2911030-3>

ROSS, J. Top 5 things that you need to know about online reputation management [online]., In *Jseo.com*. 2015. [cit. 11.4.2018]. Dostupné na: <https://jseo.com/how-to/top-5-things-that-you-need-to-know-about-online-reputation-management/>

ROZINOVÁ, I. *Analýza možností zlepšenia on-line reputácie vybranej spoločnosti* [bakalárska práca]. Prešovská univerzita v Prešove (Prešov, Slovensko). Fakulta manažmentu. Katedra marketingu a medzinárodného obchodu. Školiteľ: PhDr. František Pollák, PhD. Stupeň odbornej kvalifikácie: bakalár. 2014. Prešov: FM PU, 87 s.

SASKO, J. Spravodajské portály ako riziko pre reputačný manažment. [online]. In: *Reputation.sk*. 2011. [cit. 21.12.2017] Dostupné na <http://www.reputation.sk/spravodajske-portaly-ako-riziko-pre-reputacny-manazment/>

SASKO, J. Dbáte na hodnotu svojej značky? [online]. In: *Podnikajte.sk*. 2014. [cit. 21.12.2017] Dostupné na <https://www.podnikajte.sk/manazment-marketing/c/1392/category/marketing/article/online-reputacny-manazment.xhtml>

VACULČIAKOVÁ, J. Reputácia ovplyvňuje hodnotu firmy. [online]. In: *Etrend.sk*. 2003. [cit. 21.1.2017] Dostupné na < https://www.etrend.sk/podnikanie/reputacia-ovplyvnuje-hodnotu-firmy.html>

WALTER, E. 10 Tips For Reputation And Crisis Management In The Digital World. [online]. In: *Forbes.com*. 2013. [cit. 21.1.2017] Dostupné na < https://www.forbes.com/forbes/welcome/?toURL=https://www.forbes.com/sites/ekaterinawalter/2013/11/12/10-tips-for-reputation-and-crisis-management-in-the-digital-world/&refURL=&referrer=#2ca443c25075>

KONTAKT

Ing. Vladimír Hojdik, Prof. Ing. Štefan Majtán, PhD.,

Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
vladimir.hojdik@euba.sk
majtan@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ECONOMIC OPPORTUNITIES AND POLICY RESPONSES IN A GREEN GROWTH STRATEGY IN V4 COUNTRIES

Honorata Howaniec[1]

Abstract

Contemporary economy is often called "green" or "ecological." It is assumed that better management of resources, conducting a more effective water and waste management policy, as well as undertaking efforts for the development of sustainable consumption and production will allow to achieve prosperity without destroying the environment. Especially in the economic sphere we are encountered emphasis on wide-ranging responsibilities [Howaniec 2015]. Stakeholders of enterprises more and more often require from them a responsible approach to the environment as well as the whole of running a business. We have similar expectations in relation to national policies. We believe that properly conducted policies at the national level will favor wise management of resources, including responsible behavior of enterprises.

The article explains the concept of green economy and presents data on support for green growth in the analysed countries. The selected indicators of greening the economies of the Visegrad Group countries were analysed.

JEL classification*:* M14, M48, G38

Keywords*:* green economy, Social Responsibility, government policy and regulation

1 Introduction

The concept of green economy or green growth is closely linked with the issue of sustainable development, which played in the second half of the twentieth century a huge role in shaping the mindset of mutual relations between society, the economy and the resources of the natural environment[2]. In 2008, the United Nations Environment Program (UNEP) called for an agreement, the so-called *Global Green New Deal*, recognizing the possibilities and opportunities to emerge from the global economic crisis through the development of green economy sectors. In the report issued in March 2009, the *Global Green New Deal. Policy Brief* has been recommended investments in key areas for the environment and at the same time having the greatest potential in the process of transformation towards the green economy, such as clean technologies, renewable energies, water services, green transportation, waste management, green buildings and sustainable agriculture and forests (UNEP 2009)[3]. In June 2009, Ministers from 34 countries signed a *Green Growth Declaration*, declaring that they will: "Strengthen their efforts to pursue green growth strategies as part of their responses to the crisis

[1] Honorata Howaniec, Ph.D., University of Bielsko-Biala, Faculty of Management and Transport, Department of Marketing and Entrepreneurship, e-mail: hhowaniec@ath.bielsko.pl

[2] Ewa Mazur-Wierzbicka, *Miejsce zrównoważonego rozwoju w polskiej i unijnej polityce ekologicznej na początku xxi wieku (The Place of Sustainable Development in the Polish and the EU Ecological Policy at the Beginning of the XXth Century),* Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy, 2006, 8, pp. 317-328.

[3] Global Green New Deal, An Update for the G20 Pittsburgh Summit, UNEP, September 2009 (file:///C:/Users/hhowaniec/Downloads/-Global%20Green%20New%20Deal_%20An%20Update%20for%20the%20G20%20Pittsburgh%20Summit-2009880%20(1).pdf)

and beyond, acknowledging that green and growth can go hand-in-hand." (OECD 2011)[4]. They endorsed a mandate for the OECD to develop a *Green Growth Strategy*, bringing together economic, environmental, social, technological, and development aspects into a comprehensive framework (OECD 2011).

A moving towards green growth requires appropriate information and comparable data to support policy analysis and to track progress, including at international level. In 2011, the OECD announced a set of indicators to support statistical evaluation of the effects of green strategy implementation. The proposed measures complement the gross domestic product (GDP), which - as the basic measure of national income - cannot be the only indicator determining the well-being of society and the level of greening of the economy. It does not take into account the role of environment-related factors in production systems (OECD 2011[5]).

The salience of green economy was demonstrated on the 2012 United Nations Rio+20 summit and its official "green economy" negotiating text *The Future We Want* (UNCSD 2012[6]). Sustainable growth meaning as promoting a more resource efficient, greener and more competitive economy is also one of three priorities of Europe 2020 Strategy [7].

2 The green economy concept

The resources of the natural environment were not a particular concern before the emergence of the concept of "green economy". S. Kozłowski distinguished three stages of a different relation between society and nature: first – ecological technocracy, it was most aggressive towards resources, second was the period of ecological minimum, when destructive processes began to slow down and the third – current stage is the period of eco-development characterized by connecting nature forces with socio-economic development (Embros 2010)[8].

The term "green economy" was first used in 1989 by D. Pearce, A. Markandya and E. Barbier in a report prepared for the British Department of the Environment entitled *Blueprint for green economy*[9]. The authors used it only in the title of report. In 1991 and 1994 the authors released sequels to the first report entitled *Blueprint 2: Greening the world economy* and

[4] Towards green growth A summary for policy makers, OECD, May 2011 (https://www.oecd.org/greengrowth/48012345.pdf).

[5] Towards Green Growth: Monitoring Progress OECD Indicators, OECD, 2011 (http://www.oecd.org/greengrowth/48224574.pdf)

[6] The Future We Want, Outcome document of the United Nations Conference on Sustainable Development Rio de Janeiro, Brazil, 20–22 June 2012 (https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/733FutureWeWant.pdf)

[7] Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth, European Commission, Brussels, 3.3.2010 COM(2010) 2020, p. 8-18 (http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf)

[8] Embros G., 2010, Koncepcja ekorozwoju w ujęciu Stefana Kozłowskiego, Studia Ecologiae et Bioethicae, 8, 2, 79–92 (p. 82).

[9] D. Pearce, A. Markandya, E, Barbier, Blueprint for green economy, Earthscan Publications LTD, London 1989.

Blueprint 3: Measuring Sustainable Development and in these parts the term green economy was explained.

There is no internationally agreed definition of green economy. Green economy or ecological economy is defined as an economy that aims to reduce environmental threats and ecological deficiencies and to achieve sustainable development without environmental degradation. UNEP defines a green economy as "one that results in improved human well-being and social equity, while significantly reducing environmental risks and ecological scarcities. It is low carbon, resource efficient, and socially inclusive" (UNEP, 2011)[10] and this definition is used by many authors.

Green growth, meanwhile, means fostering economic growth and development, while ensuring that natural assets continue to provide the resources and environmental services on which our well-being relies. To do this, it must catalyse investment and innovation which will underpin sustained growth and give rise to new economic opportunities (OECD 2011)[11].

The scholars use notions of green growth (OECD) and green economy (UNEP, EEA) as closely related issues, but not unequivocal, and link these to the promising changes in the ecoindustry sector, shifting from downstream environmental protection technology to resource-saving technologies, based on innovation and competitive markets (Barbier, 2012 [12], Jänicke 2012[13], Bina 2013[14]). Attention is also paid to lifestyles beyond sustainable consumption agendas, and the need to go beyond the classic division of individualist and systemic methodologies and of the role of technological and cultural factors and innovations (Backhaus et al 2012[15]).

3 Research methodology

The OECD framework for monitoring progress towards green growth explores four inter-related groups of indicators on: (1) environmental and resource productivity, (2) economic and environmental assets, (3) environmental quality of life and (4) economic opportunities and policy responses. The last group of indicators response indicate the effectiveness of policies in delivering green growth and describe the societal responses needed to secure business and employment opportunities. According OECD include ea.: technology and innovation (patents),

[10] UNEP (2011) Towards a Green Economy – Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication, A synthesis for Policy Makers.

[11] Towards Green Growth: Monitoring Progress OECD Indicators, OECD, 2011, p. 4 (http://www.oecd.org/greengrowth/48224574.pdf)

[12] Barbier E B, 2012, "The green economy Post Rio+20" Science 338 887–888

[13] Jänicke M, 2012, " 'Green growth': from a growing eco-industry to economic sustainability" Energy Policy 48 13–21.

[14] Bina O, The green economy and sustainable development: an uneasy balance?, Environment and Planning C: Government and Policy 2013, volume 31, pp. 1023–1047.

[15] Backhaus J, Breukers S, Mont O, Paukovic M, Mourik R, 2012, "Sustainable lifestyles: today's facts and tomorrow's trends", D1.1 Sustainable Lifestyles baseline report, United Nations Environment Programme/Wuppertal Institute, Centre on Sustainable Consumption and Production (https://www.sustainable-lifestyles.eu/fileadmin/images/content/D1.1_Baseline_Report.pdf)

environmental taxes and transfers (OECD 2011)[16], but individual countries can also use other indicators to report on the development of the green economy.

An analysis of the degree of implementation of the green economy in individual countries raises the legitimacy of the questions:

1) What is the degree of greening of economies, including emerging economies?

2) Are the solutions applied by particular countries sufficient?

3) How is support for the "green economy" shaped?

4) Did the countries that joined the European Union after 2000 have achieved similar results as the others?

The analysis included indicators from the area of economic opportunities and policy responses for four selected countries that joined the EU after 2000, ie V4 countries: Czech Republic, Hungary, Poland and Slovakia. The study used secondary data analysis.

4 Analysis data research

As for the first indicator, the V4 countries have much more environment-related technologies than the OECD average for Europe (Table 1). A best place has Poland (13,13% of all technologies in 2013), next has Czech Republic (12,14%) and these values are above average OECD Europe. A little less have Slovak Republic (9,01%) and much less – Hungary (6,81%). These values are below OECD average (Graph 1).

Table 1

Development of environment-related technologies (% all technologies)

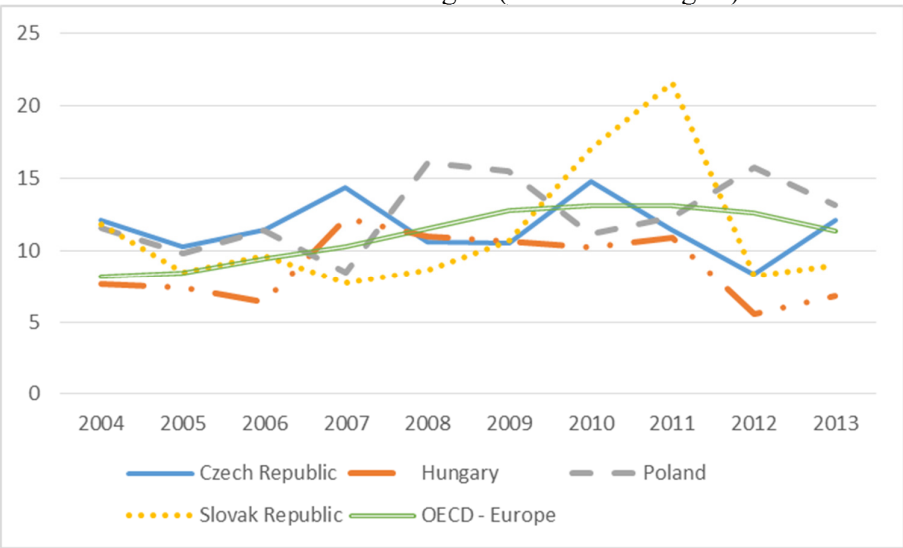
GEO/TIME	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Czech Republic	11,46	14,33	10,58	10,48	14,8	11,47	8,38	12,14
Hungary	6,41	12,22	10,94	10,67	10,23	10,88	5,58	6,81
Poland	11,38	8,5	16,07	15,51	11,16	12,33	15,78	13,13
Slovak Republic	9,67	7,74	8,61	10,63	17,03	21,56	8,22	9,01
United States	8,92	10,48	11,94	12,6	12,64	12,11	11,97	10,4
OECD - Europe	9,39	10,23	11,53	12,76	13,07	13,08	12,61	11,35

Source: http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=GREEN_GROWTH#

[16] OECD (2011), Towards Green Growth: Monitoring Progress: OECD Indicators (http://www.oecd.org/greengrowth/48224574.pdf)

Graph 1

Development of environment-related technologies (% all technologies)



Source: Ibidem.

Unfortunately, much worse look it when we analyse environment-related technologies as a percentage of inventions worldwide. Not one of V4 countries have not more than 1% inventions worldwide (Table 2). They have less than 1% OECD Europe average.

Table 2

Development of environment-related technologies (% inventions worldwide)

GEO/TIME	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Czech Republic	0,12	0,18	0,12	0,11	0,13	0,12	0,1	0,15
Hungary	0,07	0,14	0,11	0,1	0,09	0,1	0,05	0,06
Poland	0,1	0,11	0,2	0,18	0,16	0,18	0,31	0,25
Slovak Republic	0,03	0,02	0,02	0,02	0,04	0,06	0,02	0,03
OECD - Europe	33,27	34,07	35,12	34,51	32,45	32,19	31,17	30,19

Source: Ibidem.

The numbers of patents in environment-related technologies area are connected with the number of patent's application in V4 countries, which is very low. In this case, the best situation is in Poland and mean about 1% average in EU (Table 3).

Table 3

Patent applications to the EPO by priority year*

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Czech Republic	209,64	176,14	192,59	222,84	231,97	250,58	269,91
Hungary	181,21	184,39	195,47	221,58	207,79	215,59	222,3
Poland	233,72	291,61	361,36	384,77	483,31	547,21	609,16
Slovak Republic	36,87	28,86	46,5	54,83	44,53	49,75	
European Union (current composition)	57 049,74	56 815,26	56 769,59	57 445,66	56 771,67	56 757,14	56 752,99

Source: http://ec.europa.eu/eurostat/data/database

*The data shows the total number of applications per country. If one application has more than one inventor, the application is divided equally among all of them.

In this area we have other indicator - number of patents related to recycling and secondary raw materials. The attribution to recycling and secondary raw materials was done using the relevant codes in the Cooperative Patent Classification. This indicator looks very bad in Visehrad Group. The V4 countries almost don't report patents in this area, opposite to more developed countries. In 2013, when in Poland reported 34,5 patents, in Czech Republic – 7,33 in Hungary – 2 and in Slovakia – 1, in Japan and South Korea separately were reported over 500 patents (Table 4).

Table 4

Patents related to recycling and secondary raw materials

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Czech Republic	2,02	7,24	8,27	5,92	9,95	7,33
Hungary	4,84	1,1	6,74	4,63	2,5	2
Poland	24,8	20,17	33	39,08	53,82	34,5
Slovak Republic	0,5	1	0	0	1,33	1
EU (28 countries)	265,82	281,57	284,93	305,19	346,84	363,78
Japan	852,71	661,33	699,16	660,08	611,82	551,25
South Korea	543,29	675,42	594,53	588,7	688,31	559,61

Source: Ibidem.

Very important is also environmentally related government R&D budget. These values don't look bad. In each country the R&D budget for environmentally protection aren't low Table 5).

Table 5

Environmentally related government R&D budget (% total government R&D)

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Czech Republic	2,83	2,59	2,74	2,26	1,83	2,00	2,05
Hungary	3,52	3,73	2,45	2,01	1,65	2,61	3,03
Poland	3,25				6,12	5,86	5,89
Slovak Republic	2,96	2,35	2,08	2,12	3,00	2,73	3,19

Source: Ibidem.

When we want to analyse the environmental protection expenditure for example in relation euro per inhabitant, the best situation is in Czech Republic too. They spend more money per inhabitant for environmental protection (in 2013 - 135,79 Euro) than average in EU countries (in 2013 - 101,91 Euro). A next place has Poland, which try to catch up with the EU average and spent 87,45 Euro per inhabitant for the protection of environment in 2013. Much less spend Slovakia and Hungary, but in Slovakia these expenditures decrease and in Hungary they increase (Table 6, Graph 2).

Table 6

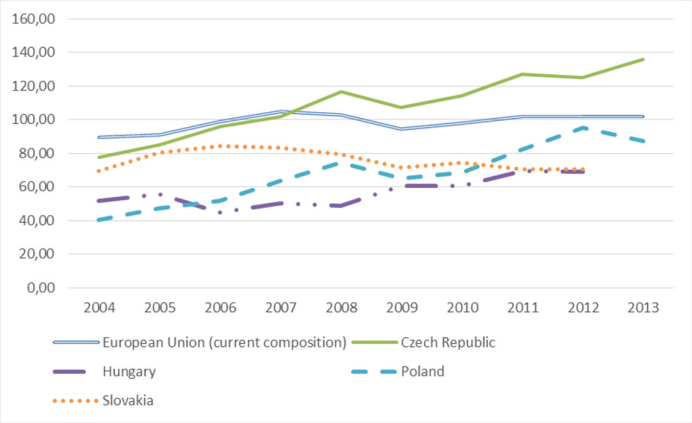
Environmental protection expenditure (euro per inhabitant)

GEO/TIME	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Czech Republic	77,46	85,04	96,05	101,84	116,46	107,21	114,21	126,91	125,05	135,79
Hungary	51,56	55,96	45,08	50,51	48,68	60,49	60,54	69,72	69,14	
Poland	40,3	47,5	51,53	63,63	74,59	65,29	68,52	82,3	95,18	87,45
Slovak Republic	69,5	80,18	84,34	83,15	79,45	71,7	74,68	70,34	70,72	
European Union (current composition)	89,49	91,06	98,68	105,04	102,94	94,56	97,95	101,84	102,1	101,91

Source: Ibidem.

Graph 2

Environmental protection expenditure (euro per inhabitant)



Source: Ibidem.

The situation looks similarly when we talk about environmental protection expenditures as percentage of gross domestic product (GDP). Czech Republic has highest indicator - 0,96% GDP (2013). Poland has 0,86% GDP (2013), what is also high (Table 7, Graph 3). It is not much, but the average in EU is 0,4% GDP and Czech Republic and Poland spend more than in Hungary - 0,71% GDP (2012) or in Slovakia - 0,54% GDP (2012).

Table 7

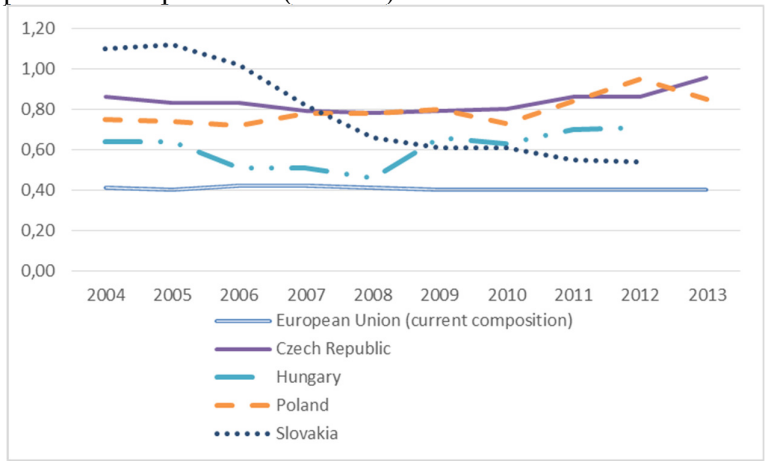
Environmental protection expenditure (% GDP)

GEO/TIME	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Czech Republic	0,86	0,83	0,83	0,79	0,78	0,79	0,8	0,86	0,86	0,96
Hungary	0,64	0,64	0,51	0,51	0,46	0,66	0,63	0,7	0,71	
Poland	0,75	0,74	0,72	0,78	0,78	0,8	0,73	0,84	0,95	0,85
Slovak Republic	1,1	1,12	1,02	0,82	0,66	0,61	0,61	0,55	0,54	
European Union (current composition)	0,41	0,4	0,42	0,42	0,41	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Source: Ibidem.

Graph 3

Environmental protection expenditure (% GDP)



Source: Ibidem.

The next indicator is an environmental tax. The environmental tax is a tax whose tax base is a physical unit (or a proxy of it) of something that has a proven, specific negative impact on the environment. Total revenues for environmental taxes include taxes on transport, energy, pollution and resources.

The biggest taxes on environment al protection has Poland, over 11 million euro in 2016 . Similarly values have Hungary and Czech Republic, over 3 million euro in 2016. The smallest taxes has Slovakia, almost 1,5 million euro (Table 8).

Table 8

Total environmental taxes (Million euro)

GEO/TIME	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
European Union (current composition)	304 077,7	317 172,46	327 476,26	332 907,4	344 137,57	360 134,32	364 398,05
Czech Republic	3 577,44	3 846,08	3 606,43	3 359,89	3 281,3	3 490,56	3 725,42
Hungary	2 707,03	2 656,42	2 594,81	2 711,33	2 760,14	2 960,31	3 135,12
Poland	9 846,8	10 018,44	10 072,65	9 521,62	10 581,94	11 423,25	11 579,8
Slovak Republic	1 230,05	1 278,5	1 252	1 274,35	1 349,44	1 392,45	1 467,39

Source: Ibidem.

When we want to analyse these values as a part of total revenues from all taxes and social contributions (including imputed social contributions) the high taxes have Poland - 7,91% and Hungary - 7%, when the EU average is 6,11%, but also Czech Republic - 6,07% and Slovakia - 5,58%. A differences between these countries are not big (Table 9, Graph 4).

Table 9

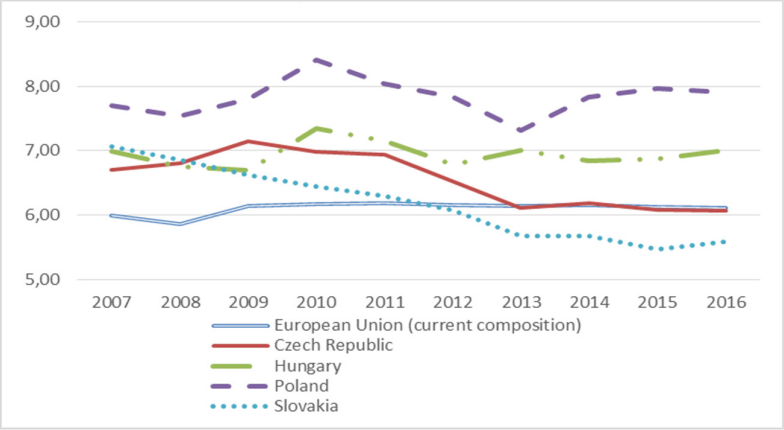
Total environmental taxes as percentage of total revenues from taxes and social contributions (including imputed social contributions)

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Czech Republic	6,8	7,14	6,98	6,94	6,52	6,11	6,18	6,08	6,07
Hungary	6,75	6,69	7,34	7,15	6,79	7	6,85	6,87	7
Poland	7,54	7,81	8,41	8,04	7,83	7,32	7,83	7,97	7,91
Slovak Republic	6,86	6,62	6,45	6,3	6,07	5,67	5,68	5,47	5,58
European Union (current composition)	5,86	6,14	6,17	6,18	6,16	6,14	6,15	6,13	6,11

Source: Ibidem.

Graph 4

Total environmental taxes as percentage of total revenues from taxes and social contributions (including imputed social contributions)



Source: Ibidem.

These taxes looks alike as a percentage of Gross Domestic Product (GDP). Hungary (2,76% GDP) and Poland (2,72% GDP) have above EU average (2,445 GDP). Czech Republic (2,11%) and Slovakia (1,81%) - a little below this average (Table 10, Graph 5).

Table 10

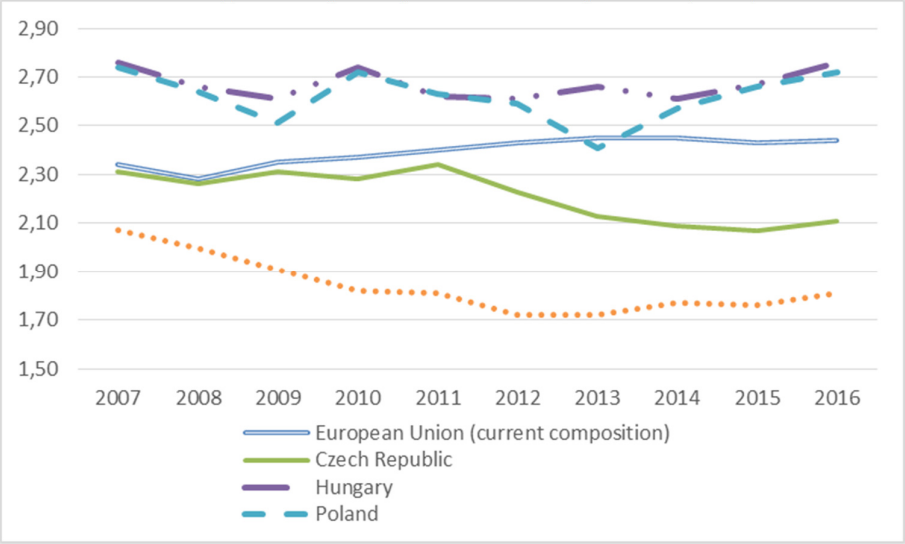
Total environmental taxes as a percentage of gross domestic product (GDP)

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Czech Republic	2,26	2,31	2,28	2,34	2,23	2,13	2,09	2,07	2,11
Hungary	2,66	2,61	2,74	2,62	2,61	2,66	2,61	2,67	2,76
Poland	2,64	2,51	2,72	2,63	2,59	2,41	2,57	2,66	2,72
Slovak Republic	2	1,91	1,82	1,81	1,72	1,72	1,77	1,76	1,81
European Union (current composition)	2,28	2,35	2,37	2,4	2,43	2,45	2,45	2,43	2,44

Source: Ibidem.

Graph 5

Total environmental taxes a percentage of gross domestic product (GDP)



Source: Ibidem.

A comparison of environmental taxation between V4 countries allows state that these taxes are at a similar level despite the difference in the size of the national economies.

Other important indicator are expenditures on research and development (R&D).

Research and development activity (R&B) plays an important role not only in economic growth but also in the economy greening process, because, apart from driving innovation and economy competitiveness forward, it can encourage, among others, activities aiming at improving efficiency of resource use in economy or reducing a negative impact of human activity on environment.

As we can see, a largest expenditures on R&D are in Czech Republic (1,68% of GDP in 2016) and in Hungary (1,21% of GDP in 2016). Smaller outlays on R&D are in Poland (0,97% in 2016) and Slovakia (0,79% in 2016). Unfortunately, expenditures on research and development in V4 countries are relatively low, especially in comparison to EU average or with R&D outlays in United States, Japan or South Korea (Table 11, Graph 6).

Table 11

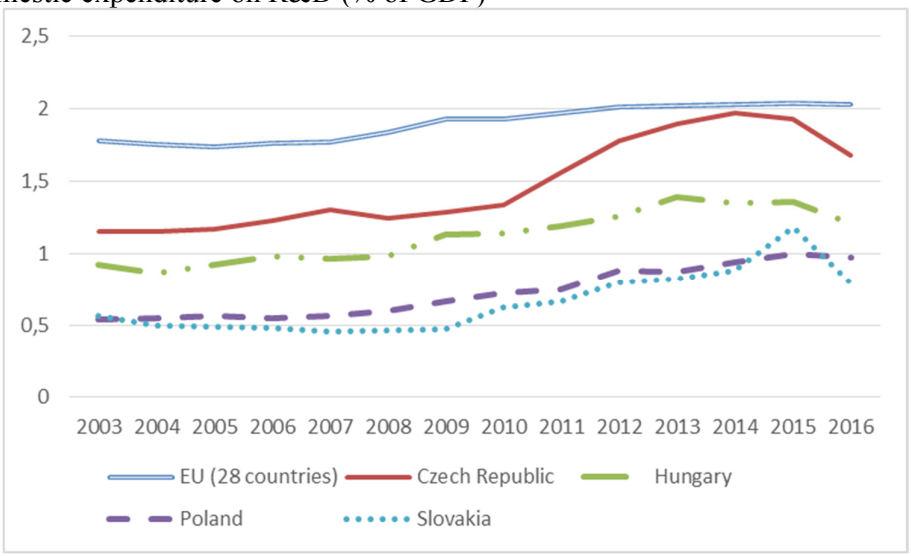
Gross domestic expenditure on R&D (% of GDP)

Geo\time	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	TARGET
Czech Republic	1,24	1,29	1,34	1,56	1,78	1,9	1,97	1,93	1,68	1
Hungary	0,98	1,13	1,14	1,19	1,26	1,39	1,35	1,36	1,21	1,8
Poland	0,6	0,66	0,72	0,75	0,88	0,87	0,94	1	0,97	1,7
Slovak Republic	0,46	0,47	0,62	0,66	0,8	0,82	0,88	1,18	0,79	1,2
EU (28 countries)	1,84	1,93	1,93	1,97	2,01	2,02	2,03	2,04	2,03	3
United States	2,77	2,82	2,74	2,77	2,7	2,73	2,75	2,79		
Japan	3,34	3,23	3,14	3,24	3,21	3,32	3,4	3,29		
South Korea	3,12	3,29	3,47	3,74	4,03	4,15	4,29	4,23		

Source: Ibidem.

Graph 6

Gross domestic expenditure on R&D (% of GDP)



Source: Ibidem.

These data are confirmed by the next indicator. While analysing R&B expenditure per capita, we can also note that the expenditures on R&D in Slovakia and Poland are very low (Slovakia 118,1 Euro, Poland 108,3 Euro in 2018) and little better are in Czech Republic (280,8 Euro) and in Hungary (139,5 Euro in 2016; Table 12).

Table 12

Intramural R&D expenditure (Euro per inhabitant)

GEO/TIME	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
European Union (current composition)	479,6	472,9	490,9	516,7	535,6	542,4	562,3	593,5	593,7
Czech Republic	193,3	184,6	200,3	243,4	273,9	285	294	308,4	280,8
Hungary	105,4	106,4	112,4	120,6	126,6	142,8	144,7	153,3	139,5
Poland	57,6	55	68,6	74,5	90,1	90,3	101,6	113,6	108,3
Slovak Republic	56,7	56,3	77,2	86,9	108,3	112,9	123,6	171	118,1

Source: Ibidem.

In this values a very small parts were be spend on environmentally related R&D (Table 13).

Table 13
Environmentally related R&D expenditure (% GDP)

GEO/TIME	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Czech Republic	0,03								
Hungary	0,03	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	
Slovak Republic	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,03	0,02	0,01	0,02

Source: http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=GREEN_GROWTH#

Conclusions

The intensification of natural resource exploitation by a man, connected with progressive urbanization, growing consumption, industrial and agricultural production, and transport development lead to resource depletion and to environment deterioration. Making use of environment and its resources requires incurring outlays, whose fundamental objective is to reduce the negative impact of humans on environment. From the point of view of green economy the environmental protection expenditure are very important, because they are financial base for environmental protection.

The Green Growth Declaration obliges countries which signed it, to implement solutions allowing for greening the economy. Despite many years of work in the field of implemented strategies, indicators are still being developed that will help in reporting the state of the green economy.

Some countries that may be called developing economies, encounter some difficulties in applying the recommendations . There are ie countries belonging to the Visegrad Group, which became members of the EU after 2000. A main reasons these problems are politics connected with R&D, patents, taxes. And despite differences between countries, all V4 countries deviate from the EU average.

Acknowledgement

This work was created thanks to co-financing for the statutory activities of the Department of Marketing and Entrepreneurship at the Faculty of Management and Transport of University of Bielsko-Biala.

References

Backhaus, J. Breukers, S. Mont, O. Paukovic, M. Mourik, R. (2012). *Sustainable lifestyles: today's facts and tomorrow's trends*. D1.1 Sustainable Lifestyles baseline report, United Nations Environment Programme/Wuppertal Institute, Centre on Sustainable Consumption and Production. https://www.sustainable-lifestyles.eu/fileadmin/images/content/D1.1_Baseline_Report.pdf, [accessed 20.04.2018].

Barbier, E B. (2012). The green economy Post Rio+20. *Science* 338 (6109), pp. 887–888. DOI10.1126/science.1227360

Bina, O, The green economy and sustainable development: an uneasy balance? *Environment and Planning C: Government and Policy 2013*, Vol. 31, 1023–1047.

Embros, G.. (2010). Koncepcja ekorozwoju w ujęciu Stefana Kozłowskiego, *Studia Ecologiae et Bioethicae*, Vol. 8 (2), pp. 79–92.

European Commission. (2010) *Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth,* COM(2010) 2020 final. http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf) , [accessed 20.04.2018].

Howaniec, H. (2015). Knowledge and perception of corporate social responsibility among Polish customers. *Responsibility and Sustainability*, Vol. 3, [iss.] 2, pp. 37-44. ISSN: 2340-5813.

Jänicke, M. (2012) Green growth': from a growing eco-industry to economic sustainability. *Energy Policy.* Vol. 48 pp. 13–21.

Mazur-Wierzbicka, E. (2006). Miejsce zrównoważonego rozwoju w polskiej i unijnej polityce ekologicznej na początku xxi wieku (The Place of Sustainable Development in the Polish and the EU Ecological Policy at the Beginning of the XXth Century), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Vol. 8, pp. 317-328.

OECD. (2011). *Towards Green Growth: Monitoring Progress OECD Indicators*. http://www.oecd.org/greengrowth/48224574.pdf, [accessed 20.04.2018].

OECD. (May 2011). *Towards green growth A summary for policy makers*. https://www.oecd.org/greengrowth/48012345.pdf, [accessed 20.04.2018].

Pearce, D. Markandya, A. Barbier, E, *Blueprint for green economy*. Earthscan Publications LTD. London 1989. ISBN 1 85383 076 3

UNCSD. (2012). *The Future We Want, Outcome document of the United Nations Conference on Sustainable Development Rio de Janeiro, Brazil, 20–22 June 2012*. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/733FutureWeWant.pdf, [accessed 22.04.2018].

UNEP. (2011). Towards a Green Economy – Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication, A synthesis for Policy Makers. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/126GER_synthesis_en.pdf, [accessed 20.04.2018].

UNEP. (September 2009). *Global Green New Deal, An Update for the G20 Pittsburgh Summit*. (file:///C:/Users/hhowaniec/Downloads/-Global%20Green%20New%20Deal_%20An%20Update%20for%20the%20G20%20Pittsburgh%20Summit-2009880%20(1).pdf, [accessed 20.04.2018].

Contact

Honorata Howaniec, Ph.D.
University of Bielsko-Biala
Faculty of Management and Transport
Willowa 2
43-309 Bielsko-Biala
Poland
e-mail: hhowaniec@ath.bielsko.pl

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

MARKETINGOVÉ AKTÍVA, MOŽNOSTI A PROBLÉMY MERANIA MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI

MARKETING ASSETS, OPPORTUNITIES AND PROBLEMS OF MEASURING MARKETING PERFORMANCE

Dana Hrušovská, Katarína Grančičová

Abstract

In this paper, we focused on the use of marketers of assets, which we understand as marketing assets. The effort is to point out their importance and importance for the enterprise. We are focusing on the evaluation of the survey conducted in the Slovak Republic in 2016, the importance for the company of the marketing assets, the way they evaluate them in the company and the barriers to the measurement of marketing performance. We study how often marketing assets are tracked and whether businesses are satisfied with the level of marketing performance measurement. We focus on the analysis of critical characteristics and the main barriers to measuring marketing performance in terms of business size, structure, business focus, business times and market orientation.

JEL classification*:* M 31

Keywords: marketing *assets, problems of measuring marketing performance*

1 Úvod

Hodnotenie marketingovej výkonnosti je významným doplnkom marketingových aktivít vo firme. Jeho význam rastie množstvom prostriedkov investovaných do marketingu (Aaker, 2009). Ak marketingové oddelenie spoločnosti dokáže vyčísliť efektivitu činností, vzbudzuje to dôveru u každého oddelenia vo firme. Meraním marketingového procesu možno chápať tie činnosti a aktivity marketingových odborníkov, ktoré vedú k naplneniu strategických cieľov firmy. Meranie marketingovej výkonnosti sa v súčasnosti viac dostáva medzi priority manažérov a prestáva byť len doplnkovou činnosťou, postupne sa stáva konkurenčným faktorom. Zatiaľ neexistuje jednotný nástroj na meranie marketingu, ani na jeho riadenie a rozhodovanie, no ak by existoval, zanikol by konkurenčný boj a každý manažér by rozhodoval podľa rovnakého modelu.

2 Marketingové aktíva, sledovanie a ohodnocovanie

Aktíva je pojem, ktorý označuje majetok podniku či hospodárske prostriedky. Pod pojmom majetok rozumieme súhrn všetkých vecí, peňazí, pohľadávok a iných majetkových hodnôt, ktoré patria podnikateľovi a slúžia k podnikaniu. Aktíva sú prostriedky kontrolované podnikom, u ktorých sa predpokladá, že prinesú podniku budúci ekonomický úžitok.

Marketingové aktíva sú nehmotné, neprikladá sa im účtovná hodnota. Je skoro nemožné ich evidovať alebo merať metódami klasického manažérskeho účtovníctva. Sú rozhodujúcim zdrojom konkurenčnej výhody. Medzi neviditeľné aktíva patrí napr. meno značky, povesť/reputácia značky, hodnota značky, spoľahlivý dodávateľ a zdravé vzťahy medzi distribútormi. K najsilnejším neviditeľným aktívam patrí prenikavá orientácia na zákazníka podporená predajným personálom v teréne, ktorý udržuje naše podnikanie v úzkej väzbe na meniace sa požiadavky. Marketingové aktíva sú väčšinou stelesnené vo vysokých vedomostiach ľudí - informáciách, ktoré získali a ich úsilí využiť tieto vedomosti k posunutiu

nášho podnikania vpred. Tieto aktíva zahrňujú firemnú kultúru a prevažujúce hodnoty, ako je pokrokový technický design, výrobné skúsenosti a zvládnutie výrobných technológií.

- Iba za peniaze ich nie je možné získať.
- Ťažko sa napodobňujú.
- Ich vytvorenie je časovo náročné.
- Podnikanie sa nestane trhovo orientovaným na príkaz.
- Proces zmeny firemnej kultúry vyžaduje roky trvalého úsilia.
- Dobrá povesť firmy u zákazníkov sa prenáša na ich výrobky.

Pokiaľ nie sú neviditeľné aktíva v zreteľnej väzbe na kľúčové faktory úspechu príslušného trhu, tak pravdepodobnosť úspechu je veľmi malá. Firma najčastejšie ocení neviditeľné aktíva, ak jej pomôžu poraziť konkurenciu. Neviditeľné aktíva sa vytvárajú nahromadením skúseností a investovaním do vzdelania. Správny prístup k marketingu znamená rozumieť aktívam firmy tak dôverne ako samotnému trhu a dosiahnuť súlad medzi oboma týmito prvkami za účelom maximalizácie zisku.

Pri meraní marketingu rozlišujeme dôležitý pojem metrika. Metrika je definovaná ako schopnosť posúdiť hospodársky výkon pri použití komplexného súboru ukazovateľov (finančných či nefinančných, vo vzťahu k cieľom alebo konkurencii). A je všeobecne známe, že merať celkový výkon je potrebné oboma typmi ukazovateľov – finančných aj nefinančných (O´Sullivan, Abela, Hutchinson, 2009).

Marketingová efektívnosť' (účinnosť) – kvalita optimalizácie výdavkov na dosiahnutie požadovaných výsledkov v určitom časovom horizonte (Lambin, 2008).

Marketingová výkonnosť' – je možné ju definovať ako schopnosť dosiahnuť stanovený cieľ v oblasti marketingu (Štiavnický, Papula, 2009).

Marketingový audit – systém kontroly efektívnosti marketingových činností (Kotler, 2010).

Najfrekventovanejšie problémy pri hodnotení efektívnosti marketingových aktivít vyplývajú zo skutočnosti, že zákazník je stále skúsenejší a citlivejší na cenu, zákazník má stále zložitejší životný štýl a žiada väčší komfort pri nákupe, zákazník má stále väčšie požiadavky na služby a menšiu lojalitu k dodávateľovi. Podniky vynakladajú veľa neefektívnych prostriedkov na komunikáciu s trhom (reklama sa stáva drahou a neefektívnou, náklady na podporu predaja a riadenie predajného personálu rastú) a ponúkané produkty sa len nevýrazne líšia od produktov konkurenčných. Vplyv na pokles efektívnosti marketingových nástrojov má nové trhové prostredie, silnejúce postavenie zákazníka a koncentrácia kúpnej sily, roztrieštenosť spotrebiteľských trhov a nutnosť identifikovať zdroje konkurenčnej výhody (nasýtenosť trhu).

Hodnota značky (Brand Equity) označuje pridanú hodnotu, vďaka ktorej konkrétna značka dokáže ovplyvniť rozhodovanie zákazníka a motivovať ho k nákupu. Tvorí ju subjektívne vnímanie zákazníkov, sústava subjektívnych asociácií (napr. s prestížou, s kvalitou alebo ďalšími aspektami, ktoré ovplyvňujú naše nákupné rozhodovanie. Hodnota značky môže byť pozitívna ale môže byť i negatívna, ak sú skúsenosti zákazníkov alebo iné aktivity firmy na trhu negatívne. Hodnota značky ovplyvňuje vnímanie a správanie zákazníkov a pozíciu firmy na trhu, celkovú hodnotu firmy a pozíciu firmy na trhu práce. Z pohľadu zákazníka tvorí hodnotu značky povedomie o značke, ktoré si zákazník pamätá, zapamätané asociácie so značkou a lojalita k značke. Ľudia majú tendenciu sa pri svojom nákupnom rozhodovaní prikloní k známym značkám, vzbudzujú väčšiu dôveru ako značky neznáme. S faktickou kvalitou alebo úžitkovou hodnotou toto nemá nič spoločného. Hodnota značky teda vyjadruje tok ako konkrétna značka dokáže ovplyvniť nákupné rozhodovanie zákazníkov, ich subjektívne vnímanie prestíže, vlastností alebo kvality konkrétneho výrobku alebo služby. Hodnota značky

ovplyvňuje ich trhovú silu a vplyv na trhu, pomáha sa lepšie odlíšiť od konkurencie, zvýšiť vernosť zákazníkov, znížiť zraniteľnosť voči výkyvom na trhu a tiež zvýšiť maržu. Pozitívnym výsledkom dobré hodnoty značky je vyšší obrat, vysoké povedomie o značke a celkovo dobrá povesť firmy (goodwilll).

Pri hodnotení nefinančných ukazovateľov možno podnikom odporúčať, aby sledovali spokojnosť a lojalitu svojich zákazníkov. Spokojnosť je totiž vyjadrením vnímania podnikovej ponuky, zatiaľ čo lojalita reprezentuje aktuálne nákupné správanie sa zákazníka. Uvedené miery môžu byť indikátorom konkurenčných síl a slabín podniku a zároveň poskytovať odhad budúcich finančných výsledkov marketingového úsilia (Lesáková, 2003). Prístup v rámci úrovne podniku meria hodnotu značky ako finančného aktíva. Kalkulácia je vytvorená spôsobom odrážajúcim skutočnosť, akú cenu má značka ako nehmotný majetok. Klasické meranie hodnoty značky na úrovni produktu je vyjadrené príkladom komparácie ceny neznačkového produktu, resp. produktu vyrobeného pod maloobchodnou značkou a ekvivalentného značkového produktu. Rozdiel medzi týmito cenami tvorí ocenenú hodnotu značky (Aaker, 2009). V rámci úrovne zákazníka (spotrebiteľa) je dôležité zistiť, aké asociácie sa v mysli spotrebiteľa spájajú s danou značkou. Tento prístup sa snaží o meranie povedomia (spomienka a poznanie značky) a imidžu značky (súhrn asociácií značky). Značky s vysokým stupňom spotrebiteľského povedomia a silné priaznivo sa vyvíjajúce, jedinečné asociácie značky sa spájajú s vysokou hodnotou. Na druhej starne však zvýšenie hodnoty značky vedie spravidla k zvýšeniu trhového podielu. Skutočnú hodnotu značky bez určenia jej vplyvu na správanie zákazníka určiť nemožno. Preto je potrebné brať do úvahy stupeň poznania značky, jej identitu a jedinečnosť, vernosť spotrebiteľa tejto značke, právnu ochranu značky a používané marketingové aktivity zamerané na podporu značky (Štensová a kol., 2006).

3 Výskumný dizajn

Hlavným cieľom príspevku je v prvej časti príspevku charakterizovať marketingové aktíva, čo rozumieme pod marketingovými aktívami, poukázať na ich dôležitosť a význam pre podnik. Cieľom druhej časti príspevku je prezentovať výsledky prieskumu vykonaného v podnikoch v Slovenskej republike v r. 2016, aký význam majú pre podnik marketingové aktíva, akým spôsobom ich v podniku ohodnocujú a na prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti.

Parciálne ciele:

- definovanie ukazovateľov marketingové aktíva - diagnostikácia existujúceho stavu,
- analýza kritických charakteristík a základné prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska veľkosti podniku,
- analýza kritických charakteristík a základné prekážky hľadiska štruktúry, či majú samostatné marketingové oddelenie, alebo bez marketingového oddelenia, či ide o dcérsku spoločnosť alebo väčší komplex,
- analýza kritických charakteristík a základné prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska zamerania podniku, doby pôsobenia a trhovej orientácie,
- prezentovanie výsledkov prieskumu vykonaného v podnikoch v Slovenskej republike v r. 2016.

Využitá metodika práce a metódy skúmania. V príspevku sme využili hlavne všeobecné metódy - ide o využitie všeobecne aplikovateľných metód pri kreatívnej činnosti: analýza - detailizácia separovaných problémov v jednotlivých riešeniach problémov, syntéza - kombinácia informácií nadobudnutých v individuálnych častiach riešeného problému, indukcia - proces aplikovaný v každom kroku riešenia projektu na báze od jednotlivého k zložitejšiemu, dedukcia - proces aplikovaný v ťažiskových štádiách riešenia vytvárajúci komplexný úsudok z predchádzajúcich informácií, analógia - vyvodenie modelového riešenia

na základe komparovateľných znakov porovnateľných subjektov pre žiadaný subjekt, synergia - adekvátnou komplexnou kombináciou relevantných metód pri riešení konkrétnej úlohy sa dosahuje požadovaný parciálny cieľ, systémový prístup – systémová klasifikácia a kategorizácia podľa reprezentatívnych kritérií, komparácia – porovnávanie selektovaných atribútov podľa reprezentatívnych kritérií, abstrakcia – koncentrácia na centrálne zameranie skúmaných javov a odhliadanie od irelevantných javov.

Špecifické metódy boli vybrané s ohľadom na špecifiká integrovaného charakteru problematiky marketingových aktív. (marketing a ekonomika podniku) s dominantným interdisciplinárnym prístupom: Komunikačné metódy (prieskum, štruktúrovaný rozhovor, situačný rozhovor, odborné diskusie), Matematicko-štatistické metódy (metóda korelačnej analýzy, rozpočtovania, kalkulovania) Informačno-technologicko-komunikačné metódy (kooperatívna komunikácia s využitím e-mailu). Zdrojom informácií pre spracovanie prezentovaných výsledkov boli diskusie s odborníkmi z praxe a dotazníkový prieskum zrealizovaný na území Slovenskej republiky zameraný na zistenie stavu využívania ukazovateľov digitálneho marketingu v podnikoch Slovenskej republiky. Objektom uskutočneného prieskumu boli podniky podnikajúce na území Slovenskej republiky. Podniky boli vybrané prostým náhodným výberom. Do podnikov bolo rozoslaných 500 dotazníkov, výberovú vzorku tvorilo 286 podnikov zaradených do databázy. Zvolili sme si kvantitatívnu metódu prieskumu formou dotazníka, ktorý bol spracovaný písomnou formou. Výber podnikov nebol obmedzený žiadnymi kritériami. Vybrané podniky boli z rôznych oblastí Slovenskej republiky, nebola definovaná ich veľkosť ani odvetvie a mohli mať rôznu právnu formu. Všetky podniky v SR mali rovnakú pravdepodobnosť, že budú vybrané do výberového súboru. Takýto výber nazývame prostý náhodný výber.

4 Výsledky výskumu

Predmetom skúmania boli základné kategórie meradiel marketingovej výkonnosti, ktoré využívajú podniky na Slovensku. Objektom výskumu boli podniky v Slovenskej republike. Z celkového počtu 286 podnikov zahrnutých do prieskumu môžeme konštatovať, z hľadiska veľkosti podnikov naša vzorka mala nasledovnú štruktúru: najväčšiu reprezentatívnu vzorku predstavujú podniky s veľkosťou do 50 zamestnancov a tvoria 50,4 % (116 podnikov), druhou veľkou skupinou sú podniky od 50 – 249 zamestnancov, tvoria 25 % (58 podnikov) z celkového množstva podnikov. V kategórii zamestnancov od 250 – 499 je rovnaký počet podnikov ako v kategórii od 1000 do 4999 zamestnancov, čo tvorí 8,7% (20 podnikov) skúmanej vzorky v každej kategórii. 4 % (9 podnikov) je v kategórii zamestnancov od 500 – 999 a 2,6 % (6 podnikov) je v kategórii zamestnancov od 1000 – 4999. Podniky sme sledovali z hľadiska počtu zamestnancov, z hľadiska existencie marketingového oddelenia, z hľadiska zamerania podniku na spotrebiteľský trh alebo trh organizácií, či už sa jedná o výrobu alebo poskytovanie služieb. Ďalej sme skúmali podniky z hľadiska odvetvia v ktorom podnik pôsobí, z hľadiska dĺžky pôsobenia v konkrétnom odvetví a z hľadiska trhovej orientácie podniku. Z výsledkov prieskumu môžeme konštatovať, že podniky si uvedomujú dôležitosť hodnotenia a merania marketingovej výkonnosti. Zo získaných výsledkov vyplýva, že počet podnikov, ktoré aj reálne merajú a hodnotia marketingovú výkonnosť je v skutočnosti nižší vo všetkých sledovaných kategóriách podnikov. V tomto článku sa prioritne venujeme marketingovým aktívam, akým spôsobom ich v podniku ohodnocujú a na prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti.

V rámci skúmania ukazovateľov marketingové aktíva sme skúmali zisťovanie ukazovateľov v rámci hodnotenia marketingovej výkonnosti, čo rozumejú pod termínom marketingové aktíva a akým spôsobom ohodnocujú marketingové aktíva – finančne, iným spôsobom t. j. spotrebiteľskými / zákazníckymi meradlami alebo oboma spôsobmi ohodnocovania. Výsledky

prieskumu pri zisťovaní ukazovateľov marketingové aktíva hovoria, že z hľadiska veľkosti podnikov z celkového počtu skúmaných podnikov 68,2 % podnikov zisťujú marketingové aktíva. Čo sa týka veľkosti podnikov najvyššie % zisťovania je pri podnikoch s veľkým počtom zamestnancov od 500 – 999 a od 1000 – 4999 zamestnancov. Je to v rozmedzí medzi 81,8 % a 85,7 % zisťovania. Pri menšom počte zamestnancov je % zisťovania na úrovni 68 %. Podrobné výsledky zisťovania sú uvedené v tab. 1. Z hľadiska ohodnocovania vo všetkých kategóriách veľkosti podnikov podniky ohodnocujú marketingové aktíva spotrebiteľskými / zákazníckymi meradlami viac ako finančnými. Výsledky zisťovania sú uvedené v tabuľke 1.

Tabuľka 1

Počet podnikov zisťujúcich ukazovatele marketingové aktíva a spôsob ohodnocovania marketingových aktív v podnikoch v SR

Počet zamestnancov	**MARKETINGOVÉ AKTÍVA**			**OHODNOCOVANIE MARKETINGOVÝCH AKTÍV**			
	Zisťovanie		**Celkový súčet**	**Spôsob ohodnocovania**			**Celkový súčet**
	áno	**nie**		**finančne**	**spotreb.**	**oboma**	
< 50	53	32	85	20	33	25	78
50 - 249	30	14	44	11	17	13	41
250 - 499	16	6	22	2	8	9	19
500 - 999	9	2	11	1	6	3	10
1000 - 4999	18	3	21	3	4	13	20
> 5000	5	4	9	3	3	2	8
Celkový súčet	**131**	**61**	**192**	**40**	**71**	**65**	**176**

Zdroj: Vlastné spracovanie

Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska veľkosti podnikov uvádza tab. 2. Podniky uvádzajú vyšší počet podnikov pri všetkých veľkostiach podnikov, že nemajú žiadne problémy pri meraní marketingovej výkonnosti. Pri podnikoch do 50 zamestnancov, podniky sa sťažujú následne na nedostatok metód, v podnikoch pri väčšom počte zamestnancov od 50 – 249, od 250 – 499 a aj pri väčšom počte zamestnancov podniky v ďalšom slede evidujú nedostatok údajov ako prekážku pri meraní marketingovej výkonnosti.

Tabuľka 2

Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska veľkosti podnikov

Počet zamestnancov	**ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI**					
	Žiadne problémy	**Nedostatok metód**	**Nedostatok údajov**	**Nedostatok nástrojov**	**Nedostatok zručností**	**Celkový súčet**
< 50	37	18	11	9	8	83
50 - 249	18	5	8	5	6	42
250 - 499	5	2	5	3	2	17
500 - 999	10	0	1	0	0	11
1000 - 4999	11	1	3	2	2	19
> 5000	3	2	3	0	1	9
Celkový súčet	**84**	**28**	**31**	**19**	**19**	**181**

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z hľadiska štruktúry podnikov pri zisťovaní prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti, 43 % podnikov bez samostatného marketingového oddelenia, nemá žiadne problémy s prekážkami pri meraní marketingovej výkonnosti. Ale aj podniky so samostatným marketingovým oddelením, dcérske spoločnosti ako aj väčšie komplexy deklarujú, že nepociťujú žiadne prekážky. Pri podnikoch bez samostatného marketingového oddelenia môžeme spomenúť nedostatok metód má vyššie % (23,1 %) a pri podnikoch so samostatným oddelením, dcérskej spoločnosti a pri väčších komplexoch je evidovaný nedostatok údajov (18 – 27 %). Podrobné výsledky uvádzam v tab. 3.

Tabuľka 3
Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska štruktúry podnikov

Štruktúra podniku	**ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI**					
	Žiadne problémy	**Nedostatok metód**	**Nedostatok údajov**	**Nedostatok nástrojov**	**Nedostatok zručností**	**Celkový súčet**
Bez oddelenia	28	15	6	8	8	65
Samostatné oddelenie	40	10	18	8	8	84
Dcérska spoločnosť	11	3	4	2	2	22
Väčší komplex	6	0	3	1	1	11
Celkový súčet	**85**	**28**	**31**	**19**	**19**	**182**

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z hľadiska zisťovania prekážok so zameraním podniku sme rozdelili podniky podľa toho, či predávajú na spotrebiteľskom trhu alebo na trhu organizácií, a ešte sme skúmali v rámci spotrebiteľského trhu, či sa orientujú na maloobchod, výrobu alebo služby. Podľa výsledkov prieskumu môžeme konštatovať, že 47,2 % podnikov nepociťuje žiadne problémy. Z hľadiska zamerania podnikov iba trh organizácií zameraný na služby mal nižšie % žiadnych problémov (34,8 %), čo sa týka ďalších trhov podniky pôsobiace na spotrebiteľskom trhu/maloobchod pri 52,8 % neevidujú žiadne problémy, na spotrebiteľskom trhu/výroba pri 44,2 % neevidujú žiadne problémy, na spotrebiteľskom trhu/služby neevidujú žiadne problémy pri 49 % podnikov a na trhu organizácií/výroba pri 47,2 % neevidujú žiadne problémy. Podrobné výsledky jednotlivých trhov a počtu podnikov uvádzam v tab. 4.

Tabuľka 4
Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska zamerania podnikov

Zameranie podniku	**ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI**					
	Žiadne problémy	**Nedostatok metód**	**Nedostatok údajov**	**Nedostatok nástrojov**	**Nedostatok zručností**	**Celkový súčet**
Spotr. trh/maloobchod	19	4	3	4	6	36
Spotrebiteľ. trh/ výroba	19	6	8	2	8	43
Spotrebiteľ. trh / služby	28	7	11	7	4	57
Trh organizácií / služby	8	4	5	5	1	23
Trh organizácií/ výroba	10	5	3	1	0	19
Celkový súčet	84	26	30	19	19	178

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pri zisťovaní prekážok z hľadiska doby pôsobenia sme rozdelili všetky podniky do 5 skupín. Podniky pôsobiace v oblasti menej ako 1 rok, do 5 rokov, od 6 – 15 rokov, od 16 – 50 rokov a viac ako 50 rokov. Najväčší počet podnikov sa nachádzalo v skupine od 16 – 50 rokov, kde bolo 80 podnikov v skupine do 1 roka bol iba jeden podnik. Vo všetkých skupinách podnikov môžeme konštatovať, že podniky neuvádzali žiadne problémy od 43,8 % - do 53,8 % podnikov. Podrobné výsledky sú uvedené v tab. 5. Nedostatok údajov evidovalo 17,2 % všetkých podnikov, nedostatok metód 15 % podnikov, nedostatok nástrojov a metód 10 % podnikov.

Tabuľka 5
Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska doby pôsobenia podnikov

Doba pôsobenia	**ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI**					
	Žiadne problémy	**Nedostatok metód**	**Nedostatok údajov**	**Nedostatok nástrojov**	**Nedostatok zručností**	**Celkový súčet**
Menej ako rok	0	1	0	0	0	1
1 – 5 rokov	13	7	2	4	3	29
6 – 15 rokov	28	7	10	3	4	52
16 – 50 rokov	35	12	14	10	9	80
Viac ako 50 rokov	9	0	5	2	2	18
Celkový súčet	85	27	31	19	18	180

Zdroj: Vlastné spracovanie

Posledné skúmanie bolo z hľadiska prevládajúcej trhovej orientácie podnikov, či sa zameriavajú na spotrebiteľskú alebo konkurenčnú stratégiu. Z tohto hľadiska 47 % podnikov uviedlo, že nemajú žiadne problémy. Z rozdelenia podnikov vyplýva, že trhová orientácia podnikov je v 90 % na spotrebiteľov a v 10 % na konkurentov. Pri konkurenčnej orientácii uvádzalo 27 % podnikov nedostatok údajov ale v ostatných skupinách boli podniky rovnomerne rozdelené a bolo ich od 10 – 16 %. Podrobné údaje sú uvedené v tab. 6.

Tabuľka 6
Počet podnikov zisťujúcich prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti z hľadiska trhovej orientácie podnikov

Trhová orientácia	**ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI**					
	Žiadne problémy	**Nedostatok metód**	**Nedostatok údajov**	**Nedostatok nástrojov**	**Nedostatok zručností**	**Celkový súčet**
Spotrebiteľská	78	26	25	17	17	163
Konkurenčná	7	2	5	2	2	18
Celkový súčet	85	28	30	19	19	181

Zdroj: Vlastné spracovanie

Následne bolo pomocou štatistického programu PSPP realizované skúmanie závislosti medzi dvoma kvalitatívnymi znakmi, resp. zisťovanie či ich možno považovať za nezávislé a v prípade potvrdenia závislosti posúdenie jej intenzity. Pomocou chí-kvadrát testu v štatistickom programe PSPP bol overovaný predpoklad o existencii štatisticky významnej závislosti medzi počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a jednotlivými

skúmanými atribútmi (veľkosť podniku, štruktúrou podniku, zameraním, trhovou orientáciou a dobou pôsobenia v sektore) a v prípade jej potvrdenia bol na zmeranie jej intenzity použitý Cramerov koeficient (Cramerovo V). Jednotlivé výsledky Chí-kvadrát testu nezávislosti a Cramerovho koeficientu ukazovateľov prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti sú uvedené v tabuľke 7.

Tabuľka 7
Prehľad výsledkov chí-kvadrát testu a hodnôt Cramerovho koeficientu skúmania prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti pre jednotlivé skúmané premenné:

ZÁKLADNÉ PREKÁŽKY PRI MERANÍ MARKETINGOVEJ VÝKONNOSTI				
faktor/premenná	Value Chi-Square	Df	Asymp.sig. (2sided)/p	Cramer´s V Value
veľkosť podniku	21,58	20	0,364	0,17
štruktúra podniku	9,95	12	0,621	0,13
zameranie podniku	22,69	20	0,304	0,18
trhová orientácia podniku	2,05	4	0,726	0,11
doba pôsobenia v sektore	16,04	16	0,450	0,30

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe získaných údajov z dotazníkov a analyzovaných štatistickým programom PSPP ***nebola potvrdená štatisticky významná závislosť'*** medzi:

- počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a veľkosťou podniku,
- počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a štruktúrou podniku,
- počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a zameraním podniku,
- počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a trhovou orientáciou podniku,
- počtom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a dobou pôsobenia v sektore.

Na zmeranie sily závislosti dvojíc premenných, pri ktorých je preukázaná štatisticky významná závislosť volíme *Cramerov koeficient (Cramer´s V)*, ktorý môže dosiahnuť hodnoty od 0 po 1 (tab. 2 a 3). Čím je hodnota koeficientov bližšie k jednej, tým je závislosť medzi dvoma kvalitatívnymi znakmi silnejšia a naopak. Všetky testovania boli realizované pri hladine významnosti $p > 0,05$. Možno teda konštatovať, že medzi množstvom prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti a veľkosťou podniku neexistuje závislosť od vybraných charakteristík. Množstvo prekážok pri meraní marketingovej výkonnosti pri všetkých atribútoch je veľmi nízke, 44,6 % podnikov uvádza, že nemajú žiadne prekážky pri meraní marketingovej výkonnosti. Na základe prieskumu môžeme konštatovať, že nebola preukázaná významná závislosť pre všetky atribúty, ohodnocovanie marketingovej výkonnosti je ohodnocované hlavne spotrebiteľskými meradlami v podnikoch na Slovensku.

4 Záver

Meranie marketingovej výkonnosti a produktivity bez údajov je samozrejme nemožné. Meranie výkonnosti marketingových aktivít podniku vyjadruje návratnosť marketingových investícii vo forme predajov, zisku, podielov na trhu, či hodnoty značky. Schopnosť merať marketing pozitívne ovplyvňuje výkonnosť firmy (O´Sullivan, Abela, Hutchinson, 2009). Len správnym meraním marketingových aktivít dokáže firma nadobudnúť predstavu o tom, ako je jej zákaznícky segment informovaný, aká je jeho hodnota alebo či peňažné prostriedky na reklamu a propagáciu boli vynaložené adekvátnym spôsobom. Meranie marketingovej výkonnosti marketingovými aktívami je zložité a náročné. Predpokladáme, že týmto prieskumom sme prispeli k objasneniu problematiky merania marketingových aktív, poukázali sme na ich dôležitosť a význam pre podnik.

Poznámka

Tento príspevok je súčasťou projektu VEGA pod vedením Ing. Štetku 1/0876/17 „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácii na trhoch EÚ“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra

AAKER, David. Managing Brand Equity – Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York : The Free Press: A Division of Simon & Schuster Inc. 2009. 299 s. ISBN: 0-02-900101-3

BAKER, Michael. – HART, Susan. The Marketing Book – Seventh Edition. New York : Swales & Willis Ltd. 2016. 665 s. ISBN. 978-1-315-89000-5

BAKER, Michael. – SAREN, Michael. 2010. Marketing Theory : A Student Text. London : SAGE Publications Ltd., 2010. 427 s. ISBN: 978-1-84920-465-1

BARTÁKOVÁ, Gabriela – GUBÍNOVÁ, Katarína. Udržateľný marketingový manažment. Bratislava : IAM Press. 2012. 232 s. ISBN: 978-80-89600-08-3

BAUER, Thomas. – FREUNDT, Tjark. – Gordon, Jonathan. Marketing performance – How marketers drive profitable growth. Cornwall : McKinsey & Company Inc. 2016. 185 s. ISBN. 978-1-119-27829-0

FUKSOVÁ, Nadežda. Free movement of workers in Europe. In Proceedings of 49th the IIER international conference [elektronický zdroj] : 12.December 2015, Bangkok,Thailand. 1.vyd. Odisha,India : Institute of research and journals, 2015, S.46-48, online. ISBN 978-93-85832-72-7.

KOTLER, Philip. – ARMSTRONG, Gary. Principles of marketing – Global Edition. New Jersey : Pearson Education, Inc., 2010 .630 s. ISBN: 978-0-13-700669-4

KOTLER, Philip. – KARTAJAYA, Hermawan. – Setiawan, Iwan. Marketing 3.0 – From products to Customers to the Human Spirit. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc. 2010. 192 s. ISBN: 978-0-470-59882-5

LAMBIN, Jean- Jacques. Changing market relationships in the internet age: Presses universitaires de Louvain. 2008. 189 s. ISBN: 978-28-746-3119-1

LESÁKOVÁ, D., 2003. Ukazovatele marketingového výkonu. In: Marketing Magazine, 9:11.

MAJTÁN, Š. – HRUŠOVSKÁ, D. – GRANČIČOVÁ, K. 2013. *Odbytová stratégia*. Bratislava: Sprint 2, 2013. 280 s. ISBN 978-80-89393-92-3.

ŠTENSOVÁ, A., Mravec, M., Zdút, L., 2006. Manažment značky. Vybrané problémy. Ekonóm, Bratislava, 112 s.

NIJSSEN, Edwin. – FARMBACH, Ruud. Creating customer value through strategic marketing planning. Boston : Kluwer Academic Publishers. 2001. 152 s. ISBN: 0-7923-7272-7

O´SULLIVAN, D., ABELA, A.V., HUTCHINSON, M. Marketing performance measurement and firm performance, European Journal of Marketing, Vol. 43, Issue 5/6, r. 2009, ISSN 0309-0566, s. 843-862

TROOT, Sangeeta. – SOPLE, Vinod. Brand Equity – An Indian Perspective. New Delhi : PHI Learning Private Limited. 2016. 220 s. ISBN: 978-81-203-5176-9

Ing. Dana Hrušovská, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra Podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
dana.hrusovska@euba.sk

Ing. Katarína Grančičová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra Podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
katarina.grancicova@euba.sk

SPOLOČNOSTI POSKYTUJÚCE AUDÍTORSKÉ SLUŽBY

COMPANIES PROVIDING AUDITING SERVICES

Zuzana Juhászová, Ján Užík, Miloš Tumpach, Zuzana Kubaščíková

Abstract

The paper is aimed at analyzing companies involved in the provision of audit services. In Slovakia, 236 such companies were active in the period 2013-2016. Each of these companies is required to disclose the financial statements in the financial statements. We used the published financial statements to address these hypotheses. In the paper, we focused not only on quantitative indicators (number of employees) but also on qualitative indicators (staff performance, return on sales). In the preparation of the financial statements, we also found that not all entities disclose their financial statements, and not all the information contained in the financial statements is correct.

JEL classification*: M 29, M 40*
Keywords*: financial statements, financial indicators*

1 Úvod

Každá účtovná jednotka predstavuje samostatný ekonomický celok, ktorý vedie účtovníctvo za účtovné obdobie a zostavuje účtovnú závierku v súlade so zákonom č.431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov a postupmi účtovania podľa veľkosti účtovnej jednotky. Účtovná jednotka je povinná viesť účtovníctvo počas svojej existencie, a to odo dňa vzniku až po deň jej zániku. Účtovná závierka, ktorú ku koncu účtovného obdobia každá účtovná jednotka zostavuje, by mala poskytnúť verný a pravdivý obraz o majetku, záväzkoch, vlastnom imaní a v neposlednom rade i o činnosti účtovnej jednotky (Šlosárová, 2014). Takéto uistenie poskytuje pre používateľov údajov z účtovnej závierky audítor (Kareš, 2015), ktorý môže svoju činnosť vykonávať ako samostatne zárobkovo činná osoba alebo ako audítorská spoločnosť. V prípade pôsobenia audítora v rámci audítorskej spoločnosti takáto spoločnosť predstavuje účtovnú jednotku a ako taká je tiež povinná viesť účtovníctvo zostavovať účtovnú závierku.

2 Výskumný dizajn

Účtovnú závierku v sústave podvojného účtovníctva, pretože v tejto sústave účtujú všetky audítorské spoločnosti pôsobiace na slovenskom audítorskom trhu, tvorí súvaha, výkaz ziskov a strát a poznámky. Účtovné jednotky sú povinné následne po zostavení zverejniť svoje účtovné závierky v registri účtovných závierok. Účtovné závierky sú zdrojom mnohých informácii, ktoré sú dôležité nielen pre externých používateľov (Parajka, 2015), (Kňažková, 2017), (Majdúchová, H. – Rybárová, D., 2015), ktorí sa rozhodujú o investovaní svojich peňažných prostriedkov, ale aj pre vlastníkov spoločností, resp. ich zamestnancov. Pri získavaní údajov z účtovnej závierky sme sa zamerali na získavanie takých údajov, ktoré sme následne využili pri výpočte rôznych ukazovateľov. Údaje o jednotlivých spoločnostiach boli získané z registra účtovných závierok v rámci spracovania záverečnej práce (Užíková, L. Analýza vybraných finančných ukazovateľov účtovných jednotiek podnikajúcich v oblasti auditu, 2017). Okrem registra účtovných závierok zverejňujú účtovné jednotky svoje účtovné závierky aj na webovom sídle jednotlivých spoločností, ktoré tak okrem splnenia povinnosti zverejniť účtovnú závierku plnia aj informačnú a propagačnú funkciu pre konkrétnu účtovnú jednotku. V prípade

audítorských spoločností, ktoré vykonávajú štatutárne audity v subjektoch verejného záujmu, sú tieto spoločnosti povinné vypracovať a aj zverejniť ročnú správu o transparentnosti.

Účtovné obdobie, za ktoré účtovné jednotky vedú účtovníctvo, je spravidla kalendárny rok Niektoré audítorské spoločnosti však využívajú možnosť stanoviť si účtovné obdobie v rozsahu dvanásť po sebe idúcich mesiacov, ktoré ale nie sú zhodné s kalendárnym rokom. Z tohto dôvodu sa za sledované obdobie vzali kalendárne roky 2013 – 2016, bez ohľadu na to, v akom mesiaci sa začína účtovné obdobie pre audítorskú spoločnosť.

Hlavným cieľom príspevku je na základe analýzy vybraných údajov so zverejnených účtovných závierok overiť hypotézy:

H1: najviac audítorských spoločností má sídlo v bratislavskom kraji.

H2: zamestnanci v audítorských spoločnostiach v bratislavskom kraji prinášajú najvyšší výkon pre svojich zamestnávateľov.

H3: rentabilita tržieb v bratislavskom kraji je najvyššia.

H4: rentabilita tržieb vo „veľkej štvorke“ je výrazne vyššia v porovnaní s ostatnými spoločnosťami pôsobiacimi v oblasti poskytovania audítorských služieb.

Na potvrdenie uvedených hypotéz boli použité metódy štatistiky, pomocou ktorých boli vyhodnotené jednotlivé ukazovatele finančnej analýzy. Výsledky sa následne prezentujú vo forme grafu, resp. tabuľky.

2 Audítorské spoločnosti na Slovensku

Na slovenskom audítorskom trhu pôsobilo v období rokov 2013 - 2016 v úhrne 236 audítorských spoločností (stav k 30.6.2017), ktoré aktívne vykonávali svoju činnosť (Tabuľka 1).. Z uvedeného množstva audítorských spoločností síce tri (AUDITEVA, s. r. o., AT Partners Audit s. r. o. a TOP AUDITING s. r. o.) nepredložili účtovnú závierku, ale vzhľadom k celkovému počtu analyzovaných účtovných jednotiek považujeme tento počet za zanedbateľný.

Tabuľka 1

Pôsobenie audítorských spoločností podľa krajov

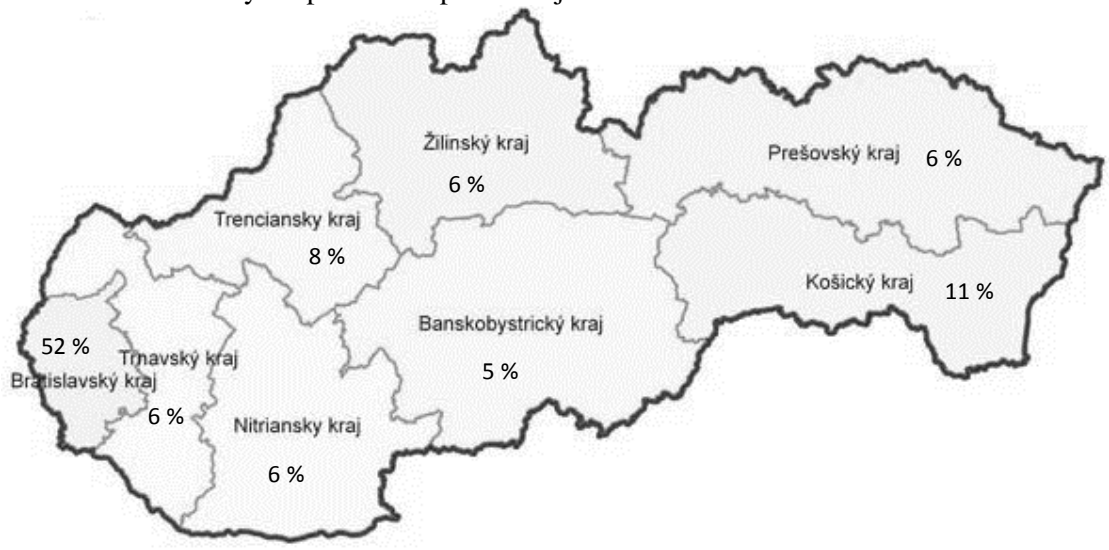
kraje	Počet spoločností	% podiel
Bratislavský	122	52 %
Banskobystrický	12	5 %
Košický	26	11 %
Nitriansky	13	6 %
Prešovský	14	6 %
Trenčiansky	18	8 %
Trnavský	15	6 %
Žilinský	15	6 %
Česká republika	1	0 %
Spolu	236	100 %

Zdroj: vlastné prepočty

Poznámky: vzhľadom na pôsobenie len 1 spoločnosti so sídlom mimo SR považujeme jej podiel na celkovom počte audítorských spoločností za zanedbateľný

Z pohľadu geografického členenia adresy ich sídla je najvyššia koncentrácia spoločností venujúcich sa auditu v bratislavskom kraji (Obrázok 1).

Obrázok 1
Pôsobenie audítorských spoločností podľa krajov



Zdroj: vlastné spracovanie

Zo všetkých audítorských spoločností pôsobiacich na slovenskom trhu sa prvé štyri najväčšie najčastejšie označujú spoločným názvom „veľká štvorka" a patria sem tieto spoločnosti: Deloitte Audit s. r. o., KPMG Slovensko spol. s r. o., PricewaterhouseCoopers Slovensko s. r. o. a EY Slovakia spol. s r. o. (pôvodne Ernst & Young Slovakia spol. s r. o.).

2.1 Zamestnanci

Na analýzu spoločností je možné využíva aj nefinančné ukazovatele (Pakšiová, 2016) Z nefinančných ukazovateľov, ktoré sme získali z účtovných závierok, sme sa zamerali na počet zamestnancov. Celkový počet zamestnancov pracujúcich v audítorských spoločnostiach uvádzame v Tabuľke 2.

Tabuľka 2
Počet zamestnancov v audítorských spoločnostiach

	2013	2014	2015	2016
Počet zamestnancov	1 357	1 423	1 488	1 564

Zdroj: vlastné zdroj

Z celkového počtu 726 audítorov v roku 2016 pôsobilo v audítorských spoločnostiach 413 audítorov, čo predstavuje 56,89 % zo všetkých audítorov. V audítorských spoločnostiach pôsobia ako spoločníci, zamestnanci alebo súčasne aj ako spoločníci aj ako zamestnanci.

Po následnej analýze štruktúry zamestnancov je možné konštatovať, že 46 % všetkých zamestnancov audítorských spoločností predstavujú samotní audítori, k zabezpečeniu výkonu činnosti sú ale nutní aj ostatní zamestnanci.

2.2 Výkon zamestnancov v audítorských spoločnostiach

Vzhľadom na zistený a prezentovaný počet zamestnancov a čistý obrat, uverejnený v účtovných závierkach, je možné zistiť priemerný výkon jedného zamestnanca. Vzhľadom k tomu, že z 236 analyzovaných spoločností 3 účtovné jednotky nezverejnili svoju účtovnú

závierku a 12 neuviedlo priemerný prepočítaný počet zamestnancov, priemerný mesačný výkon je možné zistiť z 93,64 % pravdepodobnosťou.

Pri stanovení uvedeného ukazovateľa sme postupovali podľa vzťahu (1):

$$\frac{obrat}{priemerný\ počet\ zamestnancov} \quad (1)$$

S uvedenou pravdepodobnosťou je priemerný výkon jedného zamestnanca, t.j. koľko zamestnanec zarobí pre svojho zamestnávateľa, je vo všetkých analyzovaných spoločnostiach uvedený v Tabuľke 3:

Tabuľka 3
Priemerný výkon v audítorských spoločnostiach

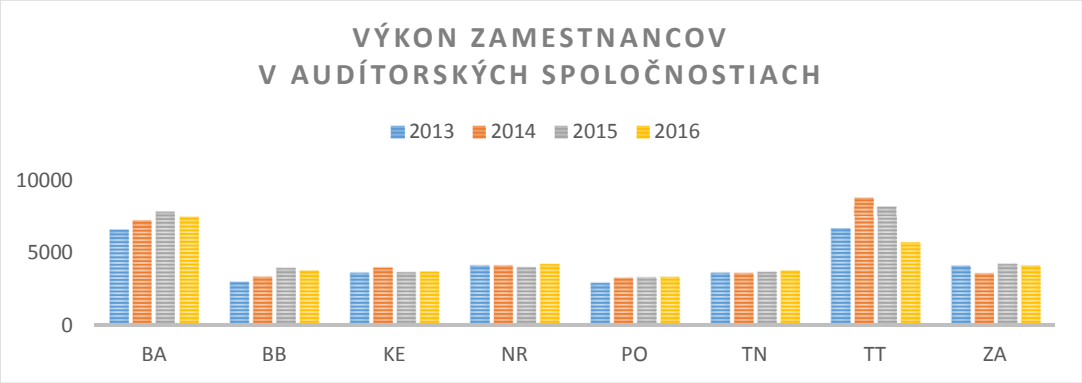
Sledované obdobie	2013	2014	2015	2016
Priemerný mesačný výkon	5 982,19	6 593,05	7 089,33	6 736,52
Priemerný mesačný výkon vo „veľkej štvorke“	7 513,22	8 186,59	9 364,49	9 123,12

Zdroj: vlastné zdroj

Na výkony zamestnancov sme sa zamerali aj v závislosti od jednotlivých krajov (Obrázok 2). Napriek očakávaniu, že najvyššie výkony na jedného zamestnanca budú v bratislavskom kraji sme zistili, že najvyššie priemerné výkony dosahovali zamestnanci v spoločnostiach so sídlom v trnavskom kraji.

V rámci „veľkej štvorky“ je priemerný mesačný výkon jedného zamestnanca vyšší, ako celoslovenský. Táto skutočnosť je spôsobená nielen tým, že spoločnosti zamestnávajú najviac audítorov, ale aj fakt, že dosahujú najvyšší obrat spomedzi všetkých spoločností.

Obrázok 2
Výkony zamestnancov v audítorských spoločnostiach podľa krajov



Zdroj: vlastné spracovanie

3 Analýza vybraných finančných ukazovateľov

Na hodnotenie činnosti spoločnosti a na vzájomné porovnávanie viacerých spoločností podnikajúcich v rovnakom sektore podnikania je možné využiť rôzne ukazovatele finančnej analýzy. Pre zhodnotenie podnikateľského prostredia v prípade spoločností poskytujúcich predovšetkým audítorské služby sme využili ukazovateľ rentability tržieb.

3.1 Rentabilita tržieb

Medzi významné ukazovatele pre hodnotenie spoločností patrí ukazovateľ rentability tržieb. Tento ukazovateľ určuje, koľko eur zisku pripadá na 1 euro tržieb. Analýze sme podrobili všetky analyzované spoločnosti. Vzhľadom k tomu, že z 236 analyzovaných spoločností 3 účtovné jednotky nezverejnili svoju účtovnú závierku, rentabilitu tržieb je možné zistiť z 98,73 % pravdepodobnosťou.

Rentabilita tržieb v eurách sa určuje podľa nasledovného vzťahu:

$$\frac{výsledok\ hospodárenia}{tržby} * 100 \qquad (2)$$

S uvedenou pravdepodobnosťou je rentabilita tržieb vo všetkých analyzovaných spoločnostiach uvedená v Tabuľke 4:

Tabuľka 4

Rentabilita tržieb v audítorských spoločnostiach

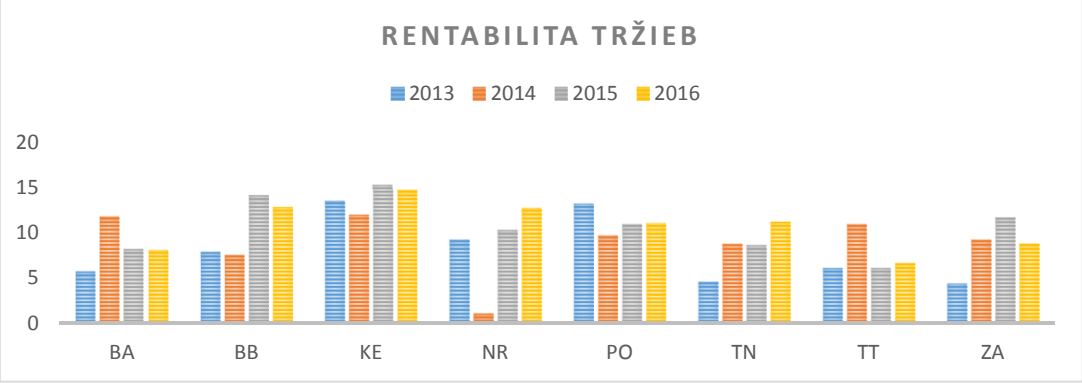
Sledované obdobie	2013	2014	2015	2016
Rentabilita tržieb	6,17	11,31	8,53	8,50
Rentabilita tržieb vo „veľkej štvorke“	5,55	12,30	7,54	7,35

Zdroj: vlastné zdroj

Rentabilita tržieb v uvedených spoločnostiach bola najvyššia v roku 2014. V prípade spoločností „veľkej štvorky“ nie je rentabilita tržieb výrazne odlišná od priemernej hodnoty rentability všetkých analyzovaných spoločností.

Obrázok 3

Rentabilita tržieb podľa krajov



Zdroj: vlastné zdroj

Výrazný pokles rentability tržieb v nitrianskom kraji v roku 2014 bol spôsobený predovšetkým z dôvodu vysokých strát spoločností. Rentabilita tržieb v uvedených spoločnostiach bola najvyššia v košickom kraji.

4 Výsledok výskumu

Príspevok bol zameraný na analýzu spoločností podnikajúcich v sektore služieb – a to predovšetkým v oblasti poskytovania audítorských služieb. Spoločnosti sme analyzovali za obdobie štyroch kalendárnych rokov. Obdobie kalendárnych rokov bolo zvolené predovšetkým

z toho dôvodu že mnohé audítorské spoločnosti využívajú možnosť zostaviť účtovnú závierku za hospodárske obdobie, ktoré začína po 31.3. K tomuto termínu majú účtovné jednotky už zostavené účtovné závierky a audítorské spoločnosti môžu postupne pristupovať k auditovaniu účtovných jednotiek, čo predstavuje hlavnú činnosť analyzovaných spoločností. V rámci analýzy sme sa zamerali na overenie niekoľkých hypotéz:

H1: najviac audítorských spoločností má sídlo v bratislavskom kraji.

Prvú hypotézu sme prijali na základe výsledkov analýzy všetkých spoločností poskytujúcich audítorské služby. 52 % podiel spoločností pôsobiacich v bratislavskom kraji znamená najvyššiu koncentráciu audítorských spoločností v hlavnom meste, resp. v jeho blízkom okolí.

H2: Zamestnanci v audítorských spoločnostiach v bratislavskom kraji prinášajú najvyšší výkon pre svojich zamestnávateľov.

Napriek tomu, že v bratislavskom kraji pôsobí najvyšší počet audítorských spoločností, najvyšší výkon prinášajú svojím zamestnávateľom zamestnanci trnavského kraja a preto musíme druhú hypotézu zamietnuť. Jednou z hlavných príčin uvedeného zistenia je aj skutočnosť, že trnavský kraj má najnižšiu mieru nezamestnanosti. Rozdiel medzi bratislavským a trnavským krajom je veľmi nízky, ale v porovnaní s ostatnými krajmi pomerne výrazný. Vyrovnanosť oboch krajov je spôsobená predovšetkým ich geografickou blízkosťou.

H3: Rentabilita tržieb v bratislavskom kraji je najvyššia.

Aj túto hypotézu musíme zamietnuť, pretože rentabilita tržieb bola najvyššia v košickom kraji. Najvyšší vplyv na výšku tohto ukazovateľa má skutočnosť, že analyzované spoločnosti majú najnižší podiel tržieb na dosahovanom výsledku hospodárenia, čiže na výsledku hospodárenia sa podieľajú aj iné výnosy, ako len tržby.

H4: Rentabilita tržieb vo „veľkej štvorke“ je výrazne vyššia v porovnaní s ostatnými spoločnosťami pôsobiacimi v oblasti poskytovania audítorských služieb.

V rámci analyzovaných spoločností sme analyzovali aj skupinu najväčších spoločností v tejto oblasti, tzv. „veľkú štvorku“. Štvrtú analýzu sme na základe analýzy zamietli, rentabilita tržieb vo vybraných spoločnostiach nie je výrazne odlišná od priemeru.

5 Diskusia

V rámci analýzy spoločností podnikajúcich v oblasti poskytovania audítorských služieb sme vychádzali zo zverejnených účtovných závierok. Za túto oblasť je nutné skonštatovať, že z 236 spoločností len tri nemali zverejnené účtovné závierky a 12 nemalo zverejnené údaje o zamestnancoch v rámci poznámok. Zároveň sme zistili, že aj keď ide o spoločnosti, ktoré overujú správnosti účtovných závierok, samé nie vždy majú zverejnenú závierku, resp. nie vždy ju majú úplne správnu. Z tohto dôvodu je možné konštatovať, že viac ako 93 % má zverejnenú účtovnú závierku a na základe údajov z nej je ich možné analyzovať a posudzovať finančnú stabilitu, na základe ktorej môžu spoločnosti prijímať rozhodnutia o ich pôsobení na trhu.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0935/16 „Využitie elektronického finančného vykazovania na báze jazyka XBRL.“ v rozsahu 100%.).

Použitá literatúra (References)

knihy

KAREŠ, L. (2015). *Teória auditu*. 1. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2015. Ekonómia, 536. ISBN 978-80-8168-149-3.

ŠLOSÁROVÁ, A. (2014). *Analýza účtovnej závierky*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 478 s. [25,20 AH]. ISBN 978-80-225-3800-8.

príspevky na konferenciách

PAKŠIOVÁ, R. (2016) Reporting of non-financial information on companies in the context of sustainable development in Slovakia. In Účetnictví a auditing v procesu světové harmonizace. Mezinárodní vědecká konference. *Účetnictví a auditing v procesu světové harmonizace : sborník z [16.] mezinárodní vědecké konference : Vranov nad Dyjí, Česko, 13. - 15. září 2016*. - Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, 2016. ISBN 978-80-245-2157-2, s. 153-160.

PARAJKA, B. (2015) Are information needs of financial entities served by financial statements in the Slovak Republic. In Financial management of firms and financial institutions. International scientific conference. *Financial management of firms and financial institutions : proceedings : 10th international scientific conference : 7th - 8th september 2015, Ostrava, Czech Republic* [elektronický zdroj]. - Ostrava : VŠB - Technical university of Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3865-6. ISSN 2336-162X, s. 950-957 CD-ROM.

KRIŠKOVÁ, P. - KRŠÍKOVÁ, V. (2012). Význam audítorskej profesie v kontexte zabezpečenia finančnej stability. In *Teória a prax v účtovníctve a v audítorstve : zborník príspevkov z vedeckej konferencie k výsledkom vedeckovýskumnej činnosti Katedry účtovníctva a audítorstva konanej v septembri 2012 : Bratislava 19. 9. 2012*. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3741-4, s. 51-56.

MAJDÚCHOVÁ, H. - RYBÁROVÁ, D. (2015). *Social innovation – harnessing the potential of partnerships*. Aut. Daniela Rybárová. In Financial management of firms and financial institutions. International scientific conference. Financial management of firms and financial institutions : proceedings : 10th international scientific conference : 7th - 8th september 2015, Ostrava, Czech Republic [elektronický zdroj]. - Ostrava : VŠB - Technical university of Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3865-6. ISSN 2336-162X, s. 694-701 CD-ROM.

príspevky v časopisoch

KŇAŽKOVÁ, V. (2017). *Dôležitosť a ideály finančných informácií uvedených v "prospekte" vrátane vplyvu významnej udalosti alebo transakcie na neupravené finančné informácie.* In Ekonomika a informatika : vedecký časopis FHI EU v Bratislave a SSHI [elektronický zdroj]. - Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave, 2017. ISSN 1339-987X, 2017, roč. 15, č. 1, s. 50-59 online.

Zuzana Juhászová, Ján Užík, Miloš Tumpach, Zuzana Kubaščíková
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: zuzana.juhaszova@euba.sk, jan.uzik@euba.sk, milostumpch@standardy.sk, zuzana.kubascikova@euba.sk,

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ŠPECIFIKÁ FINANČNEJ ŠTRUKTÚRY SLOVENSKÝCH PODNIKOV

SPECIFICS OF THE FINANCIAL STRUCTURE OF SLOVAK ENTERPRISES

Lenka Kalusová

Abstract
In this paper we point out the use of selected funding sources of Slovak enterprises. The research is carried out the years 2008 – 2016. The aim of the paper is to analyse and evaluate the financial structure of Slovak enterprises and to point to its specifics. Within the total indebtedness of Slovak enterprises, most debts are short-term debts. In this paper, we point out the possibility of funding Slovak enterprises through the capital market and we analyse the reasons for its inefficiency.

JEL classification*: G 30, G 32*
Keywords*: financial structure, capital market, indebtedness*

1 Úvod

Nevyhnutnou podmienkou vykonávania podnikateľskej činnosti a napĺňania základného podnikateľského cieľa je dostatočný objem finančných zdrojov na financovanie či už bežných prevádzkových, alebo investičných potrieb podnikov. Podnikateľské subjekty ich môžu získavať z rôznych zdrojov. Okrem samotného objemu zdrojov je dôležitá aj ich štruktúra. V príspevku sa preto zameriavame na analýzu finančnej štruktúry slovenských podnikov za roky 2008 – 2016, hodnotíme štruktúru zadlženosti týchto podnikov a poukazujeme na jej špecifiká. Nakoľko jednou z možností, ako získavať dlhodobé finančné zdroje, je prostredníctvom emisie majetkových cenných papierov vo forme akcií alebo dlhových cenných papierov na kapitálovom trhu, analyzujeme aj túto možnosť získavania zdrojov financovania a poskytujeme pohľad na dôvody, prečo si slovenský kapitálový trh neplní svoje základné funkcie.

2 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Finančné zdroje definujú autori Vlachynský et al. (2009) ako „*jednotlivé formy, v ktorých prichádzajú do podniku peňažné prostriedky v priebehu istého obdobia.*“ Financovanie podniku je jednou z najdôležitejších činností podniku, pričom táto oblasť má dominantné postavenie najmä v prípade segmentu malých a stredných podnikov. Formovanie štruktúry zdrojov financovania týchto podnikov a krytie obstarávaných zložiek majetku (najmä majetku dlhodobej povahy) býva v tomto segmente podnikov problematické vzhľadom na nedostatočný objem kapitálu a problematickú dostupnosť bankových úverov pre tento segment podnikov (Fetisovová et al., 2012; Malach, 2005).

Okrem samotného objemu zdrojov financovania je nevyhnutné dôsledne sledovať aj ich vnútornú štruktúru. Základné informácie o štruktúre zdrojov financovania nám poskytuje finančná a kapitálová štruktúra. Hoci sa môžeme stretnúť aj so skupinou autorov, ktorí považujú pojmy finančná a kapitálová štruktúra za totožné (napr. Synek & Kislingerová, 2010;

Vozochka & Mulač, 2012), v príspevku sa prikláňame ku skupine autorov, ktorá tieto pojmy striktne odlišuje (Valach, 2006; Vlachynský et al., 2009) a za finančnú štruktúru budeme považovať štruktúru celkového kapitálu podniku, pričom za kapitálovú štruktúru iba štruktúru dlhodobého kapitálu podniku. Finančná štruktúra nám teda poskytuje základné informácie o podiele vlastného a cudzieho kapitálu, ktorým sa financuje majetok podniku. Pri hlbšej analýze jej vnútornej štruktúry získavame aj informácie o podiele zdrojov, ktoré sú viazané v podniku trvalo, resp. dlhodobo a o podiele krátkodobých zdrojov financovania. Táto vnútorná štruktúra a časové hľadisko dispozície konkrétnych zložiek kapitálu je dôležité sledovať vzhľadom na štruktúru majetku podniku. Existujú totižto určité základné pravidlá, ktoré by mal podnik pri financovaní svojho majetku rešpektovať, ak si chce zabezpečiť finančnú stabilitu. Takýmto základným pravidlom je *zlaté bilančné pravidlo.* Podľa neho na financovanie dlhodobého majetku podniku je vhodné použiť zdroje, ktoré má podnik k dispozícii trvalo (vlastné imanie) alebo dlhodobo (dlhodobé cudzie zdroje), krátkodobý majetok má byť financovaný krátkodobými zdrojmi a čiastočne môže byť dofinancovaný dlhodobými zdrojmi (Zalai et al., 2013).

Medzi ďalšie pravidlá, ktoré by pri kreovaní finančnej štruktúry mali byť rešpektované, môžeme zaradiť:

- zlaté pari pravidlo, ktoré hovorí, že dlhodobý majetok by mal byť financovaný výhradne z vlastných zdrojov,
- zlaté pravidlo vyrovnania rizika, ktoré uvádza, že vlastný kapitál by mal byť väčší než kapitál cudzí, pričom pomer medzi nimi by mal byť minimálne 1:1,
- zlaté pomerové pravidlo, podľa ktorého tempo rastu investícií by nemalo predstihovať tempo rastu tržieb (Šiman & Petera, 2010).

Vo všeobecnosti pri riešení otázok financovania podnikov existujú rozdielne názory na optimálny pomer medzi vlastným a cudzím kapitálom podniku. Napriek týmto odlišným názorom sa však akademici zhodujú, že predpokladom udržania dlhodobej stability podniku je dodržanie súladu medzi dobou viazanosti majetku a disponibilnou dobou využívania zdrojov financovania, teda že dlhodobý majetok by mal byť krytý zdrojmi, ktoré má podnik k dispozícii trvalo alebo aspoň dlhodobo a krátkodobý majetok by mal byť financovaný zdrojmi, ktoré má podnik k dispozícii na kratší čas a zvyšná časť môže byť dofinancovaná aj dlhodobými zdrojmi.

3 Výskumný dizajn

Cieľom tohto príspevku je analyzovať a zhodnotiť štruktúru zdrojov financovania slovenských podnikov a bližšie posúdiť vnútornú štruktúru zadlženosti slovenských podnikov. Na základe dosiahnutých výsledkov identifikujeme problémové oblasti financovania podnikov a navrhujeme možné zlepšia v tejto oblasti. Analýza bude vykonaná za roky 2008 – 2016. Údaje využívané v teoretickej časti sme získavali štúdiom domácej i zahraničnej literatúry, informácie k aplikačnej časti výskumu sme získavali z publikácie Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike. Uvedená publikácia obsahuje v komprimovanej podobe informácie o dolných kvartiloch, mediánoch a horných kvartiloch vybraných finančných pomerových ukazovateľov, pričom tieto informácie sú poskytované z hľadiska viacerých kritérií. Publikáciu vydáva spoločnosť CRIF – Slovak Credit Bureau.

Vo výskume využívame viacero vedeckých metód, a to ako z kategórie všeobecných výskumných metód – analýza, syntéza, komparácia, indukcia, dedukcia, tak aj špecifických metód, akými sú napríklad metódy finančnej analýzy. V rámci týchto metód sa zameriavame

najmä na metódu finančných pomerových ukazovateľov. Nakoľko štruktúra zdrojov financovania sa priamo premieta do ukazovateľov zadlženosti, v príspevku sa zameriavame na vybrané ukazovatele zadlženosti slovenských podnikov. Predmetom výskumu bude ako celková zadlženosť, tak aj skúmanie vnútornej štruktúry celkovej zadlženosti, a to prostredníctvom analýzy dlhodobej zadlženosti slovenských podnikov, tak aj úverovej zadlženosť týchto podnikov. Výsledky zobrazujeme v tabuľkovej a grafickej forme.

4 Výsledky výskumu

V tabuľke 1 uvádzame hodnoty dolného kvartilu, mediánu a horného kvartilu vybraných ukazovateľov zadlženosti slovenských podnikov za roky 2008 – 2016.

Tabuľka 1
Vybrané hodnoty zadlženosti slovenských podnikov v rokoch 2008 – 2016 (v %)

Zadlženosť	**Celková zadlženosť**			**Dlhodobá zadlženosť**			**Úverová zadlženosť**		
Rok	DK	Me	HK	DK	Me	HK	DK	Me	HK
2008	18,97	62,50	95,10	0,00	0,05	3,39	0,00	0,00	0,00
2009	19,17	63,74	97,54	0,00	0,08	3,23	0,00	0,00	0,00
2010	19,48	65,37	98,29	0,00	0,05	2,57	0,00	0,00	0,00
2011	17,95	63,68	97,92	0,00	0,04	2,22	0,00	0,00	0,00
2012	15,43	63,10	98,17	0,00	0,01	1,81	0,00	0,00	0,00
2013	13,20	60,12	97,19	0,00	0,01	1,72	0,00	0,00	0,00
2014	19,54	62,05	97,50	0,00	0,01	1,62	0,00	0,00	0,00
2015	18,55	58,55	95,28	0,00	0,01	1,60	0,00	0,00	0,00
2016	17,61	56,01	93,03	0,00	0,00	1,83	0,00	0,00	0,00

Zdroj: vlastné spracovanie na základe CRIF - Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za roky 2008 – 2016.
Poznámky: DK – dolný kvartil, Me – medián, HK – horný kvartil

Ako môžeme z tabuľky vidieť, úroveň celkovej zadlženosti sa v mediánovom podniku počas sledovaného obdobia udržiava na hranici primeraných hodnôt odporúčaných pre kontinentálnu Európu (t. j. približne dvojtretinový podiel cudzích zdrojov a tretinový podiel vlastných zdrojov, v roku 2016 bola celková zadlženosť mediánového podniku na úrovni 56,01 %). Tieto výsledky by mohli mylne vytvárať dojem podnikateľskej sféry, ktorá je finančne stabilná. Pri posudzovaní zadlženosti slovenských podnikov je však potrebné dať do pozornosti štruktúru celkovej zadlženosti podnikov. Dlhodobá zadlženosť mediánového podniku bola vo všetkých sledovaných obdobiach pod úrovňou 0,1 %, čo svedčí o skutočnosti, že podniky pôsobiace na Slovensku využívajú na financovanie svojich potrieb krátkodobé cudzie zdroje, čo môže spôsobovať problémy v oblasti likvidity podnikov. Ak sa pozrieme na využívanie bankových úverov týmito podnikmi, musíme konštatovať, že počas sledovaného obdobia mediánový podnik nevyužíval žiadne klasické bankové úvery. V tomto prípade dokonca menej ako 25 % všetkých slovenských podnikov využíva na financovanie svojich

potrieb bankové úvery, nakoľko horný kvartil zadlženosti je počas sledovaných období 0 % (sme si však vedomí, že podniky môžu využívať krátkodobé bankové úvery, ktoré však boli do konca roka vysporiadané, a preto nie sú v účtovných závierkach zachytené).

Tabuľka 2
Vybrané hodnoty celkovej zadlženosti slovenských podnikov v rokoch 2011 – 2016 (v %) podľa veľkosti majetku

Zadlženosť	**Celková zadlženosť**								
Majetok	**Do 1,6 mil. €**			**1,6 - 5 mil. €**			**Nad 5 mil. €**		
Rok	DK	Me	HK	DK	Me	HK	DK	Me	HK
2011	16,23	62,61	98,08	43,36	75,52	97,94	40,57	69,13	93,29
2012	13,73	61,65	98,27	44,31	78,29	98,48	40,96	71,59	94,94
2013	11,71	58,39	97,16	45,91	78,17	98,53	40,97	71,26	95,30
2014	18,50	60,75	97,66	43,26	76,85	97,80	40,18	69,90	93,13
2015	17,61	57,07	95,27	43,57	76,01	96,78	38,17	69,39	92,50
2016	16,23	54,49	92,91	43,70	74,86	95,16	38,16	69,00	92,01

Zdroj: vlastné spracovanie na základe CRIF- Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za roky 2008 – 2016.
Poznámky: DK – dolný kvartil, Me – medián, HK – horný kvartil

Nakoľko predpokladáme, že finančná štruktúra podnikov sa bude výrazne líšiť v závislosti od veľkosti podniku, v tabuľke 2 uvádzame vývoj celkovej zadlženosti slovenských podnikov v rokoch 2001 – 2016 podľa veľkosti majetku.

Z tabuľky 2 je zrejmé, že v prípade rôznych veľkostných kategórií podnikov môžeme pozorovať diferencie v zadlženosti, a to najmä v prípade dolného kvartilu podnikov. Zatiaľ čo pri podnikoch s veľkosťou majetku do 1,6 mil. € má 25 % najmenej zadlžených podnikov zadlženosť nižšiu ako približne 18 % vo všetkých sledovaných rokoch (v roku 2013 to bolo dokonca iba 11,71 %), v prípade podnikov s majetkom nad 5 mil. € má 25 % najmenej zadlžených podnikov celkovú zadlženosť nižšiu ako až približne 40 %, čo je výrazne viac ako v prípade menších podnikov s majetkom do 1,6 mil. €. Najvyššiu zadlženosť môžeme vidieť v prípade podnikov s veľkosťou majetku v rozmedzí 1,6 – 5 mil. € (zadlženosť mediánového podniku je v tejto kategórii v roku 2016 na úrovni 74,86 %, v prípade podnikov s majetkom do 1,6 mil. € je to iba 54,49 % a pri podnikoch s majetkom nad 5 mil. € 69 %). Z uvedeného sa potvrdzuje, že najmä podniky menších veľkostných kategórií majú problémy získavať cudzie zdroje na financovanie potrieb (a to najmä dlhodobé cudzie zdroje) a sú odkázané hlavne na využívanie vlastného kapitál (či už vo forme pôvodných, resp. dodatočných vlastníckych vkladov, alebo vytvoreného zisku v priebehu hospodárenia podniku). Z uvedených dôvodov v tabuľke 3 porovnáme dlhodobú zadlženosť skúmaných podnikov.

Tabuľka 3

Vybrané hodnoty dlhodobej zadlženosti slovenských podnikov v rokoch 2011 – 2016 (v %) podľa veľkosti majetku

Zadlženosť	**Dlhodobá zadlženosť**								
Majetok	**Do 1,6 mil. €**			**1,6 - 5 mil. €**			**Nad 5 mil. €**		
Rok	DK	Me	HK	DK	Me	HK	DK	Me	HK
2011	0,00	0,02	1,39	0,14	4,28	26,79	0,53	8,98	33,19
2012	0,00	0,00	1,17	0,09	4,06	30,30	0,30	7,80	33,83
2013	0,00	0,00	1,14	0,08	4,15	28,93	0,26	7,29	35,97
2014	0,00	0,00	1,06	0,07	3,52	27,67	0,30	7,12	34,19
2015	0,00	0,00	1,04	0,09	4,28	29,89	0,27	7,34	35,28
2016	0,00	0,00	1,19	0,09	4,72	31,92	0,41	9,00	38,04

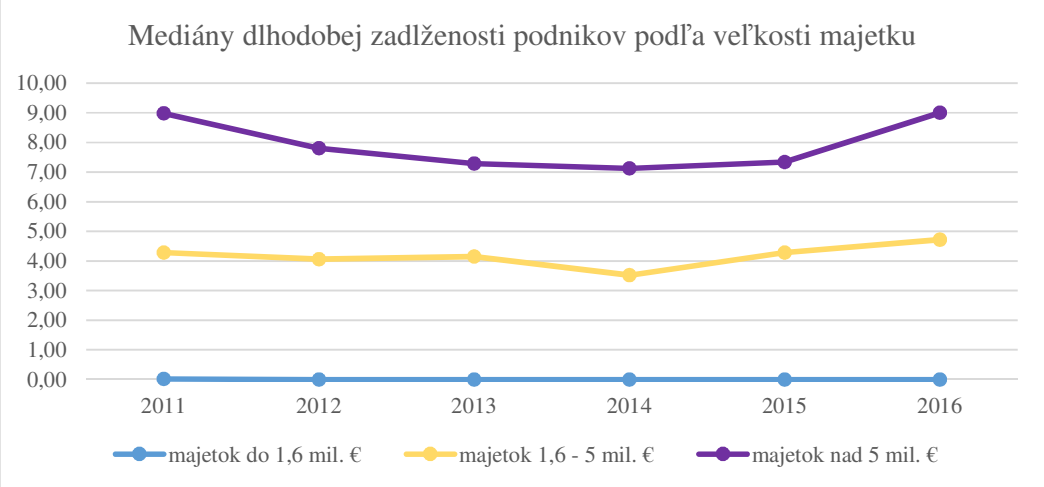
Zdroj: vlastné spracovanie na základe CRIF - Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za roky 2011 – 2016.
Poznámky: DK – dolný kvartil, Me – medián, HK – horný kvartil

V prípade dlhodobej zadlženosti podnikov sú rozdiely medzi jednotlivými veľkostnými kategóriami podnikov ešte výraznejšie. Podľa dostupnej literatúry majú malé podniky problémy získavať dlhodobé zdroje vzhľadom na ich nízku kapitálovú silu, nedostatočný objem majetku na ručenie ai. Dlhodobá zadlženosť podnikov s majetkom do 1,6 mil. € je naozaj veľmi nízka. Mediánový podnik nevykazuje s výnimkou roka 2011 žiadne dlhodobé dlhy, t.j. viac ako polovica slovenských podnikov nevyužíva dlhodobé cudzie zdroje na financovanie svojich investičných potrieb za účelom zabezpečenia rastu podniku. Dokonca 25 % podnikov má v tejto kategórii dlhodobú zadlženosť iba približne na úrovni 1 %. Naopak, najvyššiu dlhodobú zadlženosť vykazujú podniky, ktorých majetok je nad 5 mil. €. V tomto prípade 25 % podnikov s najvyššou úrovňou dlhodobej zadlženosti má v roku 2016 zadlženosť dlhodobými dlhmi vyššiu ako 38,04 %.

Pre lepšiu prehľadnosť vývoj mediánovej dlhodobej zadlženosti podnikov vzhľadom na veľkosť majetku dokumentujeme na obrázku 1.

Obrázok 1

Mediány dlhodobej zadlženosti podnikov podľa veľkosti majetku za roky 2011 – 2016 (v %)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe CRIF - Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za roky 2011 – 2016.

Posledným skúmaným ukazovateľom je úverová zadlženosť podnikov zobrazená v tabuľke 3.

Tabuľka 3

Vybrané hodnoty úverovej zadlženosti slovenských podnikov v rokoch 2011 – 2016 (v %) podľa veľkosti majetku

Zadlženosť	**Úverová zadlženosť**								
Majetok	**Do 1,6 mil. €**			**1,6 - 5 mil. €**			**Nad 5 mil. €**		
Rok	DK	Me	HK	DK	Me	HK	DK	Me	HK
2011	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,15	0,00	1,03	22,62
2012	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,92	0,00	0,01	21,82
2013	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,88	0,00	0,01	21,20
2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,47	0,00	0,01	20,66
2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,82	0,00	0,00	19,95
2016	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15,20	0,00	0,00	21,19

Zdroj: vlastné spracovanie na základe CRIF - Stredné hodnoty finančných pomerových ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za roky 2011 – 2016.
Poznámky: DK – dolný kvartil, Me – medián, HK – horný kvartil

Čo sa týka úverovej zadlženosti, menej ako 25 % podnikov využíva na financovanie svojich či už bežných prevádzkových, alebo investičných potrieb, bankové úvery (v tomto prípade máme na mysli ako bežné bankové úvery, tak aj dlhodobé úvery). Dokonca aj v prípade podnikov s majetkom vo výške 1,6 – 5 mil. € je využívanie bankových úverov nízke – iba 25 % podnikov najviac využívajúcich na svoje financovanie bankové úvery má úverovú zadlženosť vyššiu ako približne 15 %, viac ako polovica podnikov nevyužíva v tejto kategórii úvery vôbec. V prípade podnikov s majetkom nad 5 mil. € je úverová zadlženosť 25 % najviac zadlžených podnikov vyššia ako 20 %.V posledných rokoch však viac ako polovica z týchto podnikov nevyužíva bankové úvery vôbec.

Z uvedených výsledkov môžeme konštatovať, že hoci celková zadlženosť slovenských podnikov nie je vysoká, vnútorná štruktúra dlhu nie je primeraná. Väčšinu cudzích zdrojov tvoria krátkodobé cudzie zdroje, čo môže spôsobovať problémy podnikov v oblasti ich likvidity. V čom môžeme vidieť hlavné príčiny uvedenej nevhodnej štruktúry cudzích zdrojov financovania podnikov? Za hlavný dôvod považujeme vysoké nároky bánk a prísne úverové štandardy z dôvodu opatrnosti bánk a potreby dodržiavania ich kapitálovej primeranosti. Podniky prísne nároky bánk nedokážu splniť, v dôsledku čoho nemôžu získať bankový úver. Ako uvádza Sivák (2001), finančnú štruktúru slovenských podnikov okrem nedostatku dlhodobých bankových úverov ovplyvňuje aj vysoké riziko investovania do podnikovej sféry, nízka výnosnosť vlastného kapitálu, ako aj absencia efektívne fungujúceho kapitálového trhu. Nízku efektívnosť kapitálového trhu na Slovensku uvádza ako jednu z oblastí ovplyvňujúcich ponuku zdrojov financovania aj Krištofík (2002). Dlhová politika slovenských podnikov je podľa neho značnou mierou ovplyvnená aj málo konkurenčným veriteľským prostredím. V prípade dobre fungujúceho kapitálového trhu na Slovensku by podniky mohli získavať finančné zdroje aj prostredníctvom kapitálového trhu. Podniky by tak neboli nútené primárne sa obracať na banky so žiadosťou o poskytnutie úveru, ale na svoje financovanie by mohli využiť aj emisiu akcií alebo dlhopisov. Kapitálový trh je však zatiaľ u nás málo efektívny (Hrvoľová a Badura, 2014). Bajus (2008) vidí hlavné príčiny v neefektívnosti slovenského kapitálového trhu

v nedostatočnej likvidite trhu, nízkom počte investorov, v relatívne nízkom objeme kvalitných emisií, ako aj v skutočnosti, že malí investori stále nemajú dostatočnú dôveru v kolektívne investovanie.

Nízku efektívnosť kapitálového trhu na Slovensku vysvetľuje Baláž (2010) okrem systémových zlyhaní ako dôsledok:

- veľkosti slovenskej ekonomiky – ekonomika Slovenska je malá a má aj nízku produktivitu, z tohto dôvodu nemôžeme očakávať, že na Slovensku bude veľký počet spoločností, ktoré budú schopné kótovania;
- duálnej ekonomiky – napriek tomu, že na Slovensku máme aj niekoľko veľkých podnikov, tieto podniky sú zväčša dcérskymi spoločnosťami veľkých zahraničných materských spoločností, a preto kapitál môžu získavať na zahraničných trhoch. Okrem toho, vzhľadom na nákladnosť emisie akcií či dlhu v porovnaní s využívaním bankových úverov, podniky volia skôr druhú spomínanú možnosť získania kapitálu.

Z uvedených skutočností vyplýva, že financovanie podnikov (a to najmä vo veľkostných kategóriách malých a stredných podnikov) zo zdrojov získaných emisiou akcií alebo emisiou dlhopisov je na Slovensku momentálne v podstate nemožné. Ako však uvádza Lojschová (2016), existuje tu istá možnosť oživenia kapitálového trhu na Slovensku. Ako hlavné piliere v podpore rastu vidí podporu kapitálového trhu zo strany štátu prostredníctvom koncepcie rozvoja kapitálového trhu, vytvorenia kapitálovej únie alebo vstupu strategického investora, čím by sa zabezpečila integrácia bratislavskej burzy do stredoeurópskeho trhu.

5 Diskusia

Napriek tomu, že úroveň celkovej zadlženosti slovenských podnikov na prvý pohľad neevokuje žiadne pochybnosti o stabilite podnikateľskej sféry v podmienkach Slovenska, zadlženosť slovenských podnikov sa vyznačuje istými anomáliami a špecifikami, na ktoré sme v tomto príspevku poukázali. Ide predovšetkým o veľmi nízku úroveň využívania dlhodobých cudzích zdrojov a bankových úverov. V slovenských podnikoch sú rozhodujúcim cudzím zdrojom financovania krátkodobé zdroje (najmä obchodné úvery), čo zakladá zvýšenú potrebu podnikov sledovať a riadiť predovšetkým oblasť likvidity. Podľa nášho názoru nie celkom štandardná štruktúra zdrojov financovania slovenských podnikov je odrazom prostredia, v ktorom tieto podniky pôsobia. Uvedený problém sa prejavuje obzvlášť v prípade malých podnikov. Veľké podniky, ktoré sú dcérskymi spoločnosťami zahraničných materských spoločností, majú možnosti získavania kapitálu značne pružnejšie ako v prípade malých či stredných podnikov (kapitál môžu získavať na rozvinutých zahraničných kapitálových trhoch). Jedným z možných potenciálnych spôsobov zabezpečenia dlhodobých zdrojov financovania slovenských podnikov je využívanie kapitálového trhu na emisiu akcií alebo dlhopisov a financovanie podnikov z týchto zdrojov. Kapitálový trh je však na Slovensku slabo rozvinutý, málo efektívny, naviac náklady spojené s emisiou akcií alebo dlhopisov sú pre slovenské podniky veľmi vysoké, preto je tento spôsob financovania v úzadí a pravdepodobne ani v najbližších rokoch nemožno očakávať, že by sa situácia v tomto smere zmenila.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0404/16 „Finančné výzvy po poslednej globálnej finančnej kríze a možnosti rozvoja slovenského kapitálového trhu“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

Bajus, R. (2008). Vývoj kapitálového trhu v SR. *Biatec.* Vol. 16, Issue 12, pp. 16-20. 2008. ISSN 1335-0900.

Baláž, V. (2010). Koniec kapitálového trhu: kapitoly z histórie kapitálového trhu v SR. *Investor: financie & investície & poradenstvo*. Vol. 11, Issue 6, pp. 29-31. 2010. ISSN 1335-8235.

CRIF – Slovak Credit Bureau (2017). *Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike za rok 2016.* Bratislava: CRIF – Slovak Credit Bureau. ISBN 978-80-971109-5-6.

Fetisovová, E. – Hucová, E. – Nagy, L. – Vlachynský, K. (2012). *Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3366-9.

Hrvoľová, B. – Badura, P. (2014): *Analýza finančných trhov: praktikum.* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. ISBN 978–80–225–3917–3.

Krištofík, P. (2002). Determinanty kapitálovej štruktúry *a* finančného rozhodovania *v* podmienkach slovenských podnikov. Ekonomický časopis. Vol. 50, Issue 2, pp. 197-216. 2002. ISSN 0013-3035.

Lojchová, A. (2016). Kapitálový trh na Slovensku. *Biatec.* Vol. 24, Issue 2, pp. 14-17. 2016. ISSN 1335-0900.

Malach, A. a kol. (2005). *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0906-6.

Synek, M. – Kislingerová, E. a kol. (2010). *Podniková ekonomika*. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

Sivák, R. (2001). Kapitálová a finančná štruktúra, zadlženosť a platobná neschopnosť – problémy podnikovej sféry v Slovenskej republike. *Ekonomika a spoločnosť*. Vol. 2, Issue 2, pp. 140-148. 2001. ISSN 1335-7069.

Šiman, J. – Petera, P. (2010). *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.

Valach, J. (2006). *Investiční rozhodování a dlhové financování.* Praha : EKOPRESS, s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-01-9.

Vlachynský, K. a kol. (2009). *Podnikové financie*. Bratislava : Iura Edition, 2009. ISBN 978-80-8078-258-0.

Vozochka, M. – Mulač, P. a kol. (2012). *Podniková ekonomika.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

Zalai, K. a kol. (2013). *Finančno – ekonomická analýza podniku*. Bratislava : Sprint dva, 2013. ISBN 978-80-89393-80-0.

Ing. Lenka Kalusová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: lenka.kalusova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

URČENÍ MÍRY KAPITALIZACE POUŽÍVANÉ PŘI OCEŇOVÁNÍ NEMOVITÝCH VĚCÍ VÝNOSOVOU METODOU VE VYBRANÉM MĚSTĚ ČESKÉ REPUBLIKY

DETERMINATION OF THE CAPITALIZATION RATE USED IN REAL ESTATE VALUATION BY INCOME APPROACH IN A SELECTED CITY OF THE CZECH REPUBLIC

Josef Kašík, Hana Janáčková

Abstract
The objective of the article is to calculate the capitalization rate used in real estate valuation in the selected area of the Czech Republic, particularly in the selected neighbourhoods of Ostrava, which is the capital and the industrial centre of the Moravian-Silesian Region. The capitalization rate is determinated using the comparison method and the direct capitalization method based on the real market prices and rents of real estates. The purpose of the paper is to compare the calculated capitalization rates in the selected quarters and explain the possible differences in their level. The calculated capitalization rates can be used in real estate valuation practice.

JEL classification*: R310, R210*
Keywords*: real estate valuation, capitalization rate, income approach*

1 Úvod

Oceňování nemovitostí je stále aktuální téma, které je předmětem zájmu mnoha osobností nejen ve světě (Betts & Glickman, 2013; Wiedemer & Baker, 2012; Wiedemer & Goeters, 2011), ale i v České republice (Bradáč et al., 2009, 2016; Ort, 2014; Zazvonil, 2013). Zároveň se jedná o téma s významnou praktickou aplikací, protože každý den je nutné z různých důvodů ocenit velké množství nemovitostí. Mezi tyto důvody oceňování nemovitých věcí patří například nabytí a dědické řízení, která jsou spojena s vkladem do katastru nemovitostí, vklad nemovité věci do obchodního závodu, zástava bance, pojištění, vyvlastnění a vypořádání škod, apod. V závislosti na důvodu ocenění se dle platného zákona č.151/1997 Sb., o oceňování majetku, definují způsoby ocenění. Ocenění se provádí převážně porovnávací metodou, avšak v případě, že nemovitá věci nemá na trhu vhodný vzorek k porovnání a/nebo nese vlastníkovi výnos/důchod/nájem je jednou z hlavních metod výnosový přístup, který pro výpočet obvyklé ceny (tržní hodnoty) nemovité věci používá kapitalizaci čistých provozních výnosů (čistého zisku). Jedním z klíčových faktorů pro výpočet hodnoty pomocí této metody je správné stanovení míry kapitalizace. I když byla již v minulosti napsána celá řada článků a příspěvků zabývajících se tímto tématem (Slavata et al., 2014; Stefanovová & Peterková, 2014; Ardielli E., Ardielli J. & Slavata, 2016; Stefanovová & Procházka, 2014), naprostá většina z nich nevychází při svých výpočtech ze skutečně dosažených cen, ale z nabídkových cen v inzerci. Přitom je zřejmé, že skutečně zaplacená cena se může i výrazně lišit od původní nabídkové ceny.

Tento příspěvek určí míru kapitalizace použitím nezkreslených vstupních dat skutečně dosažených cen na základě cenových údajů dostupných z katastru nemovitostí a z nájmů za určité období ve vybraném městě, tak aby byla minimalizovaná nepřesnost při jejím výpočtu.

Tuto míru kapitalizace pro tržní ocenění nemovitostí (konkrétně bytů ve vybraných katastrálních územích Ostravy) následně mohou využít v rámci své specifické podnikatelské činnosti nejen odhadci podnikající v ČR dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ale také znalci podnikající podle zvláštních předpisů, znalecké ústavy nebo realitní kanceláře.

2 Teoretická východiska

2.1 Základní pojmy

Nežli přistoupíme ke konkrétním případům vztahujícím se k problematice oceňování nemovitostí, považujeme za vhodné uvést definice a vysvětlení základních pojmů, které se v této souvislosti používají. Prvním pojmem je nemovitost nebo přesněji nemovitá věc, která je definována v § 498 odst. 1, zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, který nabyl účinnosti dne 1. ledna 2014. Podle tohoto zákona jsou nemovité věci „pozemky a podzemní stavby se samostatným účelovým určením, jakož i věcná práva k nim, a práva, která za nemovité věci prohlásí zákon. Stanoví-li zákon, že určitá věc není součástí pozemku, a nelze-li takovou věc přenést z místa na místo bez porušení její podstaty, je i tato věc nemovitá.“ Pojmy nemovitá věc a nemovitost budeme považovat za synonyma.

Dalšími významnými pojmy, které je vhodné rozlišovat, i když v běžné řeči a bohužel někdy i mezi českou odbornou veřejností, v literatuře a dokonce ani v zákonech nedochází k takovému důslednému rozlišování, jsou pojmy cena a hodnota. Cenou nemovitosti rozumíme finanční částku sjednanou na trhu nemovitostí vzájemnou interakcí nabídky a poptávkou. Na druhé straně hodnota je obecnější termín než cena. Hodnota nemovitosti vyplývá z míry užitku, tj. schopnosti majetku uspokojovat individuální (subjektivní) lidské potřeby, přání nebo touhy. Hodnota v individuálním subjektivním smyslu udává, že každá nemovitost může mít jednu i více užitných hodnot. Jednak je to užitná hodnota pro vlastníka: splňování účelu nemovitosti, pro který byla daná nemovitost pořízena, dále citová hodnota pro vlastníka (nemovitost byla zděděna, darována, nemovitost je svázána se vzpomínkami apod.). Nemovitost rovněž mívá hodnotu i pro ostatní subjekty, neboť bývá zasazena do prostředí, které ovlivňuje a zároveň je prostředím ovlivňována. Nemovitost může mít sociální hodnotu při uspokojování potřeb nevlastníků (nemocnice, škola), kulturní (divadla, kina, galerie), sportovní (lesy, plavecké bazény), historickou (hrady, zámky), náboženskou (kostely, kláštery, synagogy), veřejnou (silnice, infrastruktura, čističky odpadních vod, veřejné budovy-úřady, parlament, obecní úřady) a v neposlední řadě i hodnotu estetickou.

Hodnota je tedy obrazem návrhu, zatímco cena je dosažená skutečnost na trhu. Hodnota tedy vyjadřuje užitek nebo prospěch k datu, k němuž se odhad hodnoty provádí. Názor na hodnotu jedné nemovitosti vyjádří více subjektů např.: poptávající, odhadci, nabízející, jejichž představy se mohou lišit a až v průběhu vyjednávání a v okamžiku realizace směny vyústí jejich představy do konkrétní ceny. Uskutečněním směny v tržním prostředí dochází k naplnění představ očekávané směnné hodnoty zúčastněných stran, které vyúsťuje v tvorbu tržní ceny. Zároveň, jak již bylo naznačeno výše, existuje řada kategorií hodnot podle toho, jak jsou definovány a na jakou vlastnost nemovitosti se zaměřují (např. účetní hodnota, užitná hodnota, výnosová hodnota, tržní hodnota, sociální hodnota apod.), přitom každá z nich může být vyjádřena odlišnou peněžní částkou. Při oceňování nejen nemovitostí je proto vždy třeba přesně definovat, jaká hodnota je zjišťována (Dušek, 2010). Při definování tržní hodnoty (market value) je možno vycházet z Mezinárodních oceňovacích standardů (International Valuation Standards), ve kterých je tržní hodnota definována jako odhadnutá částka, za kterou by měl být majetek směněn k datu ocenění mezi koupěchtivým kupujícím a prodejechtivým prodávajícím při transakci mezi samostatnými a nezávislými partnery po náležitém marketingu, ve které by

obě strany jednaly informovaně, rozumně a bez nátlaku. Současná česká legislativa však pojem tržní hodnota nezná. V českém právním prostředí tomuto pojmu asi nejlépe odpovídá pojem obvyklá cena, která je definována v § 2 zákona č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku v platném znění.

V této souvislosti je vhodné zmínit, že v České republice je možné rozlišit dva základní typy oceňování (přesněji ohodnocování) nemovitostí, a to dle v současné době platných zvyklostí nazývané:

- oceňování administrativní či úřední, jehož výsledkem je cena zjištěná dle platného cenového předpisu zákona č. 151/97 Sb.;
- tržní oceňování, jehož výsledkem bývá nejčastěji obvyklá cena (tržní hodnota), avšak je možno se setkat i s výsledky, které představují jiné typy hodnot (Zazvonil, 2012).

Dalším pojmem je míra kapitalizace. Míra kapitalizace je obecně definována v Mezinárodních oceňovacích standardech jako „dělitel (obvykle vyjádřený v procentech), který se používá k převodu výnosů na hodnotu“ (International Valuation Standards Committee, 2007). Tento dělitel má velmi úzkou vazbu na známý proces diskontování budoucích výnosů, kdy existuje matematická shoda mezi kapitalizačním vzorcem a diskontním vzorcem pro tzv. věčnou rentu, tj. teoreticky nikdy nekončící tok výnosů o konstantní výši (Zazvonil, 2013). V rámci výpočtu výnosové hodnoty nemovitosti se tedy jedná o číslo, kterým dělíme budoucí roční čistý provozní výnos (čistý zisk), abychom získali výnosovou hodnotu nemovitosti. Z jiného úhlu pohledu (pokud známe hodnotu nemovitosti a čistý výnos jako v případě naší analýzy) se jedná o čistou výnosovou míru neboli rentabilitu investice (v našem případě rentabilitu nemovitosti). Výše míry kapitalizace pro účely administrativního ocenění je stanovena v aktuálním cenovém předpisu v příloze 22 ve výši 5,5 % pro byty v bytových domech typizovaných a 4,5 % v bytových domech netypizovaných s možností zvýšení až o půl procentního bodu. Tyto hodnoty jsou však bez rozlišení lokality v republice (Vyhláška 441/2013 Sb.).

Poslední pojem, který je třeba definovat nutný pro výpočet míry kapitalizace, je čistý provozní výnos z nájemného. Čistý provozní výnos lze definovat jako rozdíl mezi všemi příjmy, resp. výnosy, o nichž lze předpokládat, že z vlastnictví nemovitostí poplynou a výdaji, resp. náklady, které pravděpodobně budou s jejich vlastnictvím a užívání spojeny na straně druhé vždy vztaženy k určitému časovému úseku, zpravidla jednoho roku. (Zazvonil, 2004). Od potencionálního nájemného (smluvní či potencionálně dosažené), jehož dosažení lze očekávat v daném čase a místě se odečítá výpadek nájemného, ztrát a provozní náklady. Těmito náklady se rozumí periodické, předpokládané, přiměřené, objektivní a úplné náklady nutné k řádnému provozu nemovitosti, o nichž lze předpokládat, že je bude nutno vynakládat i po změně vlastníka. Tyto náklady lze rozdělit na fixní a variabilní. Fixními náklady jsou daň z nemovitostí, pojištění, poplatek za odpad, náklady na správu apod. Mezi variabilní náklady lze zařadit platby za energie a vytápění, údržbu apod.

2.2 Základní přístupy k oceňování nemovitého majetku

Mezi základní přístupy, které je možno použít pro oceňování nemovitého majetku, patří:

- nákladový přístup (cost approach),
- výnosový přístup (income approach),
- porovnávací přístup (comparative approach).

Základní myšlenka nákladového přístupu spočívá v tom, že hodnotu nemovitosti je možné odvodit od výše nákladů, které bychom v současnosti museli vynaložit na vybudování dané nemovité věci s přihlédnutím k fyzickému i morálnímu opotřebení dané nemovité věci. U výnosového přístupu se zaměřujeme na výši dosažitelného budoucího toku výnosů z dané nemovité věci (čistého výnosu z nájemného nebo zisku), které jsou diskontovány na současnou hodnotu s využitím kapitalizační míry. Porovnávací přístup ocenění (ohodnocení) se provádí porovnáním s obdobnými k datu ocenění volně prodávanými nemovitostmi na základě řady hledisek: druh a účel, materiál, technické parametry, kvalita provedení, dostupnost, velikost, využitelnost, umístění v prostoru a projevy okolí. Vychází z aktuálních prodejních cen obdobných nemovitých věcí z hlediska zejména místa a charakteru.

V tomto příspěvku bude využit porovnávací přístup a výnosový přístup, a to konkrétně metoda výnosové hodnoty, jejíž podrobný popis je uveden v následující kapitole.

3 Použitá metodika a data

V tomto příspěvku využijeme skutečně dosažených cen nemovitostí (konkrétně bytů v osobním vlastnictví), které byly zjištěny na základě údajů o dosažených cenách z katastru nemovitostí k určení míry kapitalizace využívané v rámci výnosového oceňování nemovitostí. Pro výběr vzorků bytů bude použit porovnávací přístup. K výpočtu výnosové hodnoty nemovitosti je možno využít základní vztah:

$$VH = \frac{z}{u} \tag{1}$$

kde *VH* je vypočítaná výnosová hodnota nemovitosti, *z* je čistý výnos z nájemného za rok a *u* je roční míra kapitalizace v daném místě a čase. Míru kapitalizace pak můžeme odvodit na základě znalosti skutečných cen konkrétních nemovitostí v daném místě a čase a výše čistého výnosu z nájemného jako (Bradáč, 2008):

$$u_i = \frac{z_i}{CP_i} \tag{2}$$

u_i je vypočítaná míra kapitalizace, z_i je čistý výnos z nájemného a CP_i je prodejní cena (vše u konkrétní *i*-té nemovitosti). Na základě těchto jednotlivých výpočtů pak můžeme vypočítat průměrnou míru kapitalizace v daném místě a čase jako:

$$u = \frac{\sum_{i=1}^{n} u_i}{n} \tag{3}$$

kde *n* je celkový počet nemovitostí.

Než přistoupíme k vlastní analýze, je třeba zdůraznit, že období, které bylo vybráno je spojeno z makroekonomického hlediska s konjunkturou. Konjuktura v České republice je spojena se zvyšujícími se cenami nemovitostí (průměrně ročně okolo 15 %), se zvýšeným množstvím uskutečněných prodejů (nabytí) na trhu, s nízkými úrokovými sazbami za hypoteční úvěry, nejnižší mírou nezaměstnanosti v téměř celé Evropské unii a vysokým růstem HDP.

Pro analýzu byly využity skutečné údaje o dosažených cenách z katastru nemovitostí v Ostravě za rok 2017 a první dva měsíce roku 2018. Toto období je spojené s obdobím konjunktury v ČR.

Oblasti, ze kterých byly vybírány vzorky, jsou již tradiční městské části Ostravy s úplnou občanskou vybaveností a vzrostlou zelení. Jedná se o městské části a zároveň katastrální území Poruby, Poruby-sever (70 000 obyvatel), Hrabůvky a Výškovic (110 000 obyvatel). Za období od 1. 1. 2017 do 9. 2. 2018 bylo v těchto oblastech celkem směněno (prodáno) 871 bytů.

Souhrnné údaje o celkovém počtu prodaných bytů ve vybraných městských částech obsahuje Tabulka 1.

Tabulka 1
Počty prodaných bytů ve vybraných katastrálních územích Ostravy

Katastrální území	Celý rok 2017	První dva měsíce roku 2018
Poruba	146	11
Poruba-sever	318	28
Hrabůvka	244	24
Výškovice	90	10

Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z Katastrálního úřadu pro Moravskoslezský kraj

S využitím porovnávací metody byly vybrány byty ve výškových bytových domech s výtahem vystavěných do roku 1989, které prošly částečnou nebo úplnou revitalizací (výměna oken a zateplení, popřípadě výměna výtahu) a které jsou v osobním vlastnictví (jsou zapsány jako jednotky v katastru nemovitostí).

Vyloučili jsme prodeje spojené s vlivy mimořádných okolností trhu, osobních poměrů prodávajícího nebo kupujícího a vlivy zvláštní obliby či bez uvedené ceny. Tabulka 2 pak uvádí počet bytů za vybraná katastrální území, které jsme zařadili do výpočtu míry kapitalizace.

Tabulka 2
Počty analyzovaných bytů ve vybraných katastrálních územích Ostravy

Katastrální území	Počet bytů
Poruba	30
Poruba-sever	32
Hrabůvka	20
Výškovice	18
Celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů z Katastrálního úřadu pro Moravskoslezský kraj

Dále jsme měli k dispozici rozlohu bytu v m^2 a výši čistého nájmu v dané oblasti za m2, kterou jsme zjistili pomocí vlastního šetření, z cenové mapy Asociace realitních kanceláří ČR a z uzavřených nájemních smluv (Asociace realitních kanceláří, 2018).

4 Výsledky

V tabulce 3 jsou přehledně znázorněny výsledky, tj. vypočtené průměrné výše míry kapitalizace ve vybraných katastrálních územích Ostravy. Ceny nájmu se dle našeho šetření, dle výše uvedených zdrojů pohybují od 50 až do 150 Kč/m^2. Největší četnost je v rozmezí od 70 do 90 Kč/m^2 dle kvality, polohy, dle vyjednávací síly smluvních stran. Proto jsme se rozhodli provést výpočty míry kapitalizace pro výši nájmu v rozmezí 70 až 90 Kč/m^2.

Tabulka 3
Výše průměrné míry kapitalizace při různých úrovních čistého nájmu za vybraná katastrální území Ostravy

Katastrální území	Průměrná cena v Kč/m^2	Nájem v Kč/m^2	Průměrná míra kapitalizace v %	min a max míry kapitalizace v % v kat. úz.
Výškovice	20 867	70	4,052	3,484–4,593
		80	4,631	3,982–5,249
		90	5,210	4,480–5,905

Hrabůvka	21 411	70	3,957	3,579–4,978
		80	4,522	3,976–5,689
		90	5,088	4,473–6,400
Poruba	24 956	70	3,399	2,786–3,920
		80	3,885	3,184–4,480
		90	4,371	3,582–5,040
Poruba-sever	22 707	70	3,757	2,957–4,800
		80	4,294	3,379–5,486
		90	4,831	3,802–6,171
Průměr za vybraná k.ú.	22 778	70	3,745	2,786–4,978
		80	4,280	3,184–5,689
		90	4,815	3,582–6,400

Zdroj: vlastní výpočty

Z uvedené tabulky lze vyvodit následující závěry. Oblast s nejvyššími cenami za m^2, nejvíce uskutečněnými prodeji a nejnižší kapitalizační mírou je Poruba. Je to oblast velmi žádaná. Jedná se o katastrální území v západním centru krajského města, s výbornou dosažitelností všech tříd komunikací i velmi četným a frekventovaným MHD (tram a bus), veškerou občanskou vybaveností včetně úřadů, soudu a krytého i venkovního plaveckého bazénu a s relativně čistým vzduchem díky vyšší poloze na kopci a vzdálenosti od společnosti ArcelorMittal Ostrava a.s. Kapitalizační míry vzhledem k úrovni čistých nájmů vychází nejnižší za vybraná katastrální území.

Druhá oblast je Poruba-sever. Zde jsou průměrné ceny nižší. Je to oblast, která má stejné pozitiva jako předchozí, ale je už vzdálenější od centra krajského města a jezdí tam pouze autobusy.

Nejnižší ceny a současně nejvyšší kapitalizační míry jsou ve Výškovicích a Hrabůvce. Jedná se o jižní část krajského města. Tato katastrální území mají rovněž veškerou občanskou vybavenost a rychlou dosažitelnost do centra krajského města, avšak na jejich území se nacházejí nechvalně proslulé ubytovny, v kterých bydlí sociálně slabé a nepřizpůsobivé obyvatelstvo, což je dáno vývojem systémem doplatku na bydlení v ČR. Hrabůvka je rovněž nejblíže velkému průmyslovému podniku vypouštějící imise do ovzduší.

Nejrizikovější oblasti mají kapitalizační míru až 6,4 % a dobu návratnosti kratší jak 20 let. Kdežto nejnižší kapitalizační míry v dnešní době jsou po 3 % a doba návratnosti koupě bytu je více jak 33 let.

Absolutní doba návratnosti vychází průměrně 25 let a déle. Jeví se, že cílem investorů do nemovitostí v současné době je jak zhodnocení investovaných prostředků prostřednictvím výnosů z nájmů, tak také možná spekulace spojená se zvýšením ceny nemovitostí v čase a tím zvýšení výnosu z prodeje nemovitosti v budoucnosti.

5 Diskuse

Získané výsledky je obtížné porovnávat s některými dosud publikovanými studiemi na podobné téma (Stefanovová & Peterková, 2014; Ardielli E., Ardielli J. & Slavata, 2016; Stefanovová & Procházka, 2014). Jak již bylo uvedeno v úvodu, na rozdíl od výše uvedených výzkumů, naše analýzy vycházejí ze skutečně dosažených cen, které byly získány na základě údajů o dosažených cenách z katastru nemovitostí. Dále je třeba zdůraznit, že některé studie (Ardielli E., Ardielli J. & Slavata, 2016) jsou zaměřeny na výpočet hrubé míry kapitalizace, tj.

nezahrnují do výpočtu náklady spojené s držením nemovitostí (např. údržba, pojištění, daň, aj.), a to je jedním z faktorů, proč jsou jejich výsledky vyšší (např. pro Porubu vychází tato hrubá míra kapitalizace v rozmezí 4,1 % – 8 % a pro Hrabůvku a Výškovice v rozmezí 8,1 % – 12 %). Dalším významným faktorem je faktor času, kdy v posledních letech docházelo v ČR ke snižování základních úrokových sazeb v ekonomice a tím také ke snižování výnosnosti většiny běžných investic. Toto se potvrzuje také ve studiích zaměřených např. na dlouhodobý vývoj kapitalizační míry u kancelářských prostor (Pohl, 2017). Tento jev byl navíc, zejména v posledních letech (11/2013 – 4/2017), ovlivněn intervenčními nákupy devizových rezerv ze strany ČNB (tyto nákupy činily cca 2 biliony Kč), zvýšeným množstvím peněz v oběhu a růstem mezd. Tyto vzájemně provázané faktory vedly také k růstu poptávky po nemovitostech, což vzhledem k omezené nabídce, mělo za následek relativně rychlý růst ceny nemovitostí. Tento růst ceny nemovitostí je postupně doprovázen také růstem ceny pronájmů těchto nemovitostí, ovšem vzhledem k většinou dlouhodobé povaze nájemních smluv se zde setkáváme s časovým zpožděním. Tyto reálné ekonomické skutečnost pak mají za následek relativně nízké hodnoty míry kapitalizace v současné době. Jako zajímavý se jeví další výzkum, který bude zaměřen na porovnání míry kapitalizace s jinými obcemi v ČR se zohledněním míry rizika a faktoru času.

6 Závěr

Míra kapitalizace je nezbytným vstupem při výpočtu výnosové hodnoty nemovitosti. Autoři příspěvku určili pomocí metody přímé kapitalizace míru kapitalizace pro byty v osobním vlastnictví ve vybraných městských čtvrtích Ostravy (konkrétně Poruba, Poruba-sever, Výškovice a Hrabůvka) na základě skutečně dosažených cen a skutečné výše čistého nájmu míru kapitalizace pro daný typ nemovitostí v roce 2017. Smyslem bylo porovnat vypočtené míry kapitalizace v těchto čtvrtích a zjistit a vysvětlit případné rozdíly v jejich výši. S ohledem na relativně velký rozptyl výše čistého nájmu byl výpočet míry kapitalizace proveden pro tři nejčastěji se vyskytující výše čistého nájmu, a to 70, 80 a 90 Kč/m^2. Výsledky ve vybraných čtvrtích potvrdily vliv ceny (úroveň poptávky po nemovitostech v dané oblasti) a rizika (čím atraktivnější oblast, tím menší riziko) na výši míry kapitalizace. V méně rizikových čtvrtích, ve kterých je relativně vyšší poptávka po bytech (Poruba, Poruba – sever), vychází míra kapitalizace nižší než ve čtvrtích relativně rizikovějších (Hrabůvka, Výškovice). Výsledné míry kapitalizace je následně možno využít v oceňovací praxi při výpočtu obvyklé ceny (tržní hodnoty) nemovitých věcí.

Poznámka (Acknowledgement)

This paper was supported within Operational Programme Education for Competitiveness – Project No. CZ.1.07/2.3.00/20.0296.

Použitá literatura (References)

Ardielli, E., Ardielli, J., & David Slavata (2016). Calculation and Spatial Distribution of Capitalization Rates in the Selected Segment of Reality Properties. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 4 (2), pp. 37-50. ISSN 2336-2960.

Asociace realitních kanceláří (2018). *Cenová mapa*. http://www.cenovamapa.eu/ [accessed 28.2.2018].

Betts, R. M., & Glickman, J. A. (2015). *Basic Real Estate Appraisal*. Mason, OH, USA: Cengage Learning. ISBN 978-1629800189.

Bradáč, A. et al. (2009). *Teorie oceňování nemovitostí*. 8. vyd. Brno: CERM. ISBN 978-80-7204-630-0.

Bradáč, A. et al. (2016). *Teorie a praxe oceňování nemovitých věcí*. Brno: CERM. ISBN 978-80-7204-930-1.

Dušek, D. (2010). *Základy oceňování nemovitostí*. 3. vyd. Praha: VŠE. ISBN 978-80-245-1639-4.

International Valuation Standards Committee (2007). *International Valuation Standards*. 8th ed. London: International Valuation Standards Committee. ISBN 978-0-922154-94-4.

Katastrální úřad pro Moravskoslezský kraj (2018). Údaje o dasažených cenách nemovitostí podle nemovitostí. *Výpisy z katastru nemovitostí.*

Ort, P. (2014). *Oceňování nemovitostí - moderní metody a přístupy*. Praha: Leges. ISBN 978-80-87576-77-9.

Pohl, P. (2016). Míra kapitalizace a stav realitního trhu v ČR. Přednáška v rámci 15. konference - odborný seminář Ústavu oceňování majetku. 7. října 2016, Ostrava.

Slavata, D., Janasová, E., Ardielli, J., & Janáčková, H. (2014). Levels of Housing Capitalization Rates in Ostrava Districts. In *Hradec Economic Days 2014: economic development and management of regions: the international conference: Hradec Králové, February 4th and 5th, 2014: peer-reviewed conference proceedings. Part IV*. Hradec Králové: Gaudeamus, pp. 284-294. ISBN 978-80-7435-369-7.

Stefanovová, Z., & Procházka, P. (2014). The Methodology Suggestion of Capitalization Rates in the Real Estate. *Advanced Materials Research*. Vol. 1020, pp. 769-775. ISSN: 1662-8985.

Stefanovová, Z., & Peterková, J. (2014). Capitalization Rate Applied to Corporate Real Estate. In *Proceedings of the 2nd International Conference Economics and Business Management in the 21st Century*. Ostrava: VŠB Technical University of Ostrava, pp. 170 – 186. ISBN 978-80-248-3520-4.

Vyhláška 441/2013 Sb. k provedení zákona o oceňování majetku (oceňovací vyhláška) v platném znění.

Wiedemer, J. P., & Baker, K. J. (2012). *Real Estate Finance*. 9th ed. Mason, OH, USA: Cengage Learning. ISBN 978-0324181425.

Wiedemer, J. P., & Goeters, J. E. (2011). *Real Estate Investment*. Mason, OH, USA: Cengage Learning. ISBN 9780324784688.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v platném znění.

Zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku v platném znění.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) v platném znění.

Zazvonil, Z. (2013). Odhad hodnoty nemovitostí. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-88-0.

Zazvonil, Zbyněk (2004). Výnosová hodnota nemovitostí. Praha: Ceduk. ISBN 80-902109-3-7.

Ing. Josef Kašík, Ph.D.
VŠB – TU Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská
Sokolská třída 33
701 21 Ostrava 1
Česká republika
e-mail: josef.kasik@vsb.cz

Ing. Hana Janáčková, Ph.D.
VŠB – TU Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomie
Sokolská třída 33
701 21 Ostrava 1
Česká republika
e-mail: hana.janackova@vsb.cz

VÝKONNOSŤ LESNÝCH PODNIKOV V KONTEXTE KATEGORIZÁCIE LESOV NA SLOVENSKU

PERFORMANCE OF FOREST ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF FOREST CATEGORIZATION IN SLOVAKIA

Martina Kašubová, Rastislav Šulek, Ján Lichý

Abstract

Forests have an important role in the environment and provide various functions in relation to the human society. Forests are significantly connected to the business sector. Nowadays, forests are viewed not only as providers of ecosystem services, but also as business assets. Forestry is a part of primary sector of the economy, it´s main resource is the wood production. Forest property rights are determining factors of the structure of businesses and of quantity of wood production in forestry. One of the main factors that affect the use of forests as a business assets and as a property of the individual owners is forest categorization. The aim of this paper is to specify how forest categorization affects businesses and private forest owners in regard to the restrictions of the property rights.

JEL Classification: Q23, L25

Keywords: forest enterprise, forest categorization, property rights

1 Úvod

Lesy sú prirodzenou zložkou prírodného prostredia, ktorá poskytuje úžitky, účinky a vplyvy, ktoré sa označujú ako funkcie lesov. Vo vzťahu k ľudskej spoločnosti plnia lesy rôzne funkcie, ktoré zákon o lesoch delí na produkčné a mimoprodukčné. Lesné hospodárstvo sa radí do výrobných odvetví s charakterom prvovýroby. Ekonomika lesného hospodárstva bola vždy tvorená produkciou materiálnych statkov, a to v prvom rade produkciou dreva. V dnešnej dobe však prevyšujú verejnoprospešné funkcie lesov niekoľkonásobne nad produkčnými úžitkami. Novodobý pohľad na verejnoprospešné funkcie lesov poskytujú ekosystémové služby lesov, ktoré možno členiť na zásobovacie, regulačné, kultúrne a podporné funkcie.

Poskytovanie ekosystémových služieb lesov vo všeobecnosti, premietnuté v praktickej rovine prostredníctvom zabezpečovania napr. drevoprodukčnej, klimatickej či rekreačnej funkcie lesov, je úzko späté so špecifikami lesného hospodárstva, ktoré sú dané vnútornými podmienkami hospodárenia a vonkajšími obmedzeniami. Vonkajšie obmedzenia sú, okrem prírodných podmienok, odvodené od regulatívnych, resp. podporných opatrení štátu, koncepcie lesníckej politiky, podnikateľského prostredia, ale i celospoločensky akceptovaných princípov, ktoré v rôznej miere deformujú alebo harmonizujú základné možnosti poskytovania ekosystémových služieb lesov. Práve tieto celospoločensky akceptované princípy sú v sektore lesného hospodárstva premietnuté v podobe zákonnej kategorizácie lesov, ktorá určuje aj samotnú ekonomickú výkonnosť lesných podnikov.

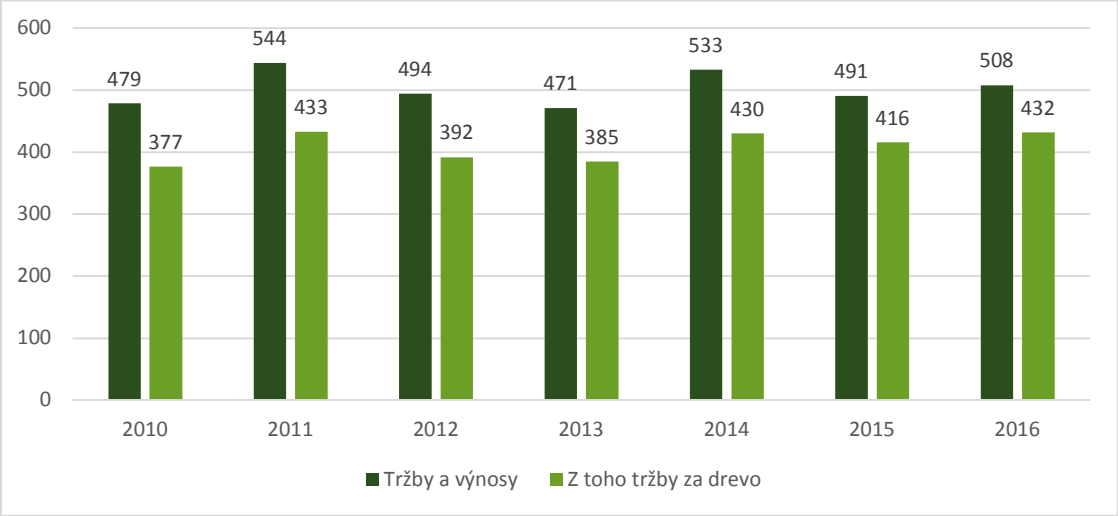
2 Výkonnosť lesného hospodárstva

Napriek tomu, že podiel lesného hospodárstva na tvorbe hrubého domáceho produktu v Slovenskej republike je menej ako 1 % z celkového HDP, je lesné hospodárstvo pre spoločnosť veľmi významné. Tržby a výnosy v lesnom hospodárstve dosiahli za rok 2016 viac ako 508 mil. €, z čoho 432 mil. € tvoria tržby za drevo. Skutočnosť, že podiel lesného

hospodárstva na tvorbe hrubého domáceho produktu je taký nízky, je zapríčinená tým, že v sebe zahŕňa výlučne produkciu dreva a ostatných produktov lesa (obr. 1). Lesné hospodárstvo však plní aj iné, rovnako významné funkcie, ktorými je napríklad poskytovanie ekosystémových služieb v oblasti regulačných, kultúrnych a podporných funkcií. Verejnoprospešné úžitky lesa, ktoré sa nepodieľajú na tvorbe hrubého domáceho produktu, nakoľko doposiaľ nie sú predmetom trhu, majú hodnotu približne trojnásobku produkčných funkcií lesa. Podiel lesného hospodárstva na tvorbe hrubého domáceho produktu by bolo možné jednorazovo zvýšiť v prípade, že by sa doňho započítali okrem produkcie dreva, prípadne ostatných produktov lesa aj prínosy z verejnoprospešných funkcií a služieb lesov. Takisto je potrebné zohľadniť fakt, že na tvorbe hrubého domáceho produktu sa významne podieľajú ďalšie výrobné odvetvia, ktoré sú priamo závislé na lesnom hospodárstve, ako sú napríklad drevospracujúci priemysel, vodné hospodárstvo alebo poľnohospodárstvo.

Obrázok 1

Prehľad tržieb v lesnom hospodárstve SR od roku 2010 (mil. €)



Zdroj: Správa o lesnom hospodárstve v Slovenskej republike za rok 2015, 2016

Lesné hospodárstvo je úzko prepojené s podnikateľským sektorom. V súčasnosti nemožno pozerať na les výlučne ako na zdroj ekosystémových služieb, ale zároveň aj ako na podnikový majetok, ktorý ekonomicky obhospodarujú jednotlivé lesné podniky v štátnom i neštátnom sektore lesného hospodárstva. Vlastnícke práva k lesom sú v tomto prípade determinujúcim faktorom štruktúry podnikov a koncentrácie výroby v lesnom hospodárstve. Štátny sektor lesného hospodárstva tvoria tri štátne podniky (Lesy SR, š.p. Banská Bystrica, Lesopoľnohospodársky majetok Ulič, š.p. a Vojenské lesy a majetky SR, š.p. Pliešovce) a jedna príspevková organizácia (Štátne lesy Tatranského národného parku). Menšia časť lesov, ktoré sú vo vlastníctve štátu, sú prenajímané lesníckym školám. Neštátny sektor lesného hospodárstva tvoria súkromné, cirkevné, spoločenstevné, obecné lesy a lesy vo vlastníctve poľnohospodárskych družstiev. V neštátnom sektore majú subjekty právnu, resp. organizačnú formu pozemkových spoločenstiev, akciových spoločností, spoločností s ručením obmedzeným, fyzických osôb, ktoré sú registrované na podnikanie, alebo nemajú registráciu, a takisto osobitných útvarov obecných úradov. V lesnom hospodárstve, rovnako ako aj v iných odvetviach, došlo k vytvoreniu podnikateľskej sféry aj v oblasti poskytovania lesníckych služieb.

Jedným z najdôležitejších faktorov, ktoré ovplyvňujú využívanie lesa ako podnikového majetku, je zákonná kategorizácia lesov a rôzne povinnosti a obmedzenia, ktoré sú s jednotlivými kategóriami lesov spojené. Súčasná kategorizácia lesov je zakotvená v ustanoveniach tretieho dielu zákona č. 326/2005 Z.z. o lesoch. Zákon o lesoch delí lesy podľa využívania ich funkcií na ochranné lesy, lesy osobitného určenia a hospodárske lesy. Definuje jednotlivé kategórie lesov a určuje spôsob a kritéria na vyhlasovanie ochranných lesov a lesov osobitného určenia. Podrobnejšiu úpravu kategorizácie lesov, subkategórií a procesu ich vyhlasovania upravuje vyhláška Ministerstva pôdohospodárstva SR č. 453/2006 Z.z. o hospodárskej úprave lesov a o ochrane lesa.

3 Kategorizácia lesov

Na zabezpečenie schopnosti plnenia funkcií lesa musí byť les obhospodarovaný vhodným spôsobom. Primerané obhospodarovanie lesov vzhľadom na ich funkciu sa zabezpečuje rozdelením lesov do rôznych kategórií a subkategórií, ktoré v konečnom dôsledku determinujú aj miery ekonomického využitia lesného majetku.

Zákonná úprava kategorizácie lesov je upravená v treťom diele zákona č. 326/2005 Z.z. o lesoch, a to pod označením diferencované hospodárenie v lesoch. Zákon o lesoch vymedzuje jednotlivé kategórie lesov a súčasne určuje, ktoré lesy a akým spôsobom je možné vyhlásiť za ochranné lesy a lesy osobitného určenia (Moravčík, 2011). Diferencovaným hospodárením v lesoch sa podľa zákona rozumie cieľavedomý systém hospodárenia, pri ktorom sa zohľadňujú rozmanité prírodné, ekonomické a spoločenské podmienky a požiadavky uplatnené pri vyhotovení a realizácii programu starostlivosti o lesy, ktoré vychádzajú priamo z kategorizácie lesov. Detailnejšiu úpravu tejto problematiky, týkajúcu sa najmä subkategorizácie ochranných lesov a lesov osobitného určenia, ako aj procesu vyhlasovania ochranných lesov a lesov osobitného určenia poskytuje vyhláška Ministerstva pôdohospodárstva Slovenskej republiky č.453/2006 o hospodárskej úprave lesov a o ochrane lesa.

Pri posudzovaní funkcií lesa sa neberú do úvahy len subjektívne záujmy človeka, ale vo veľkej miere ich ovplyvňujú aj stanovištné podmienky lesného porastu. V tomto kontexte je potrebné si uvedomiť, že lesy sú majetkom a zároveň aj výrobným prostriedkom konkrétnych vlastníkov, ktorých záujmom je ekonomické využívanie svojho majetku a dosahovanie podnikateľského zisku (Schmithüsen, 2007). Lesy však nemožno vnímať výlučne ako majetok konkrétnych vlastníkov, nakoľko sú dôležitou zložkou životného prostredia, ktorá svojou existenciou zabezpečuje mnohé nenahraditeľné ekologické a environmentálne funkcie. Verejnoprospešné a súkromné záujmy sú z daných dôvodov neoddeliteľné, a preto je potrebné zakomponovať ich do právnej úpravy tak, aby sa zabezpečila účinná ochrana a starostlivosť o lesy (Moravčík, 2011).

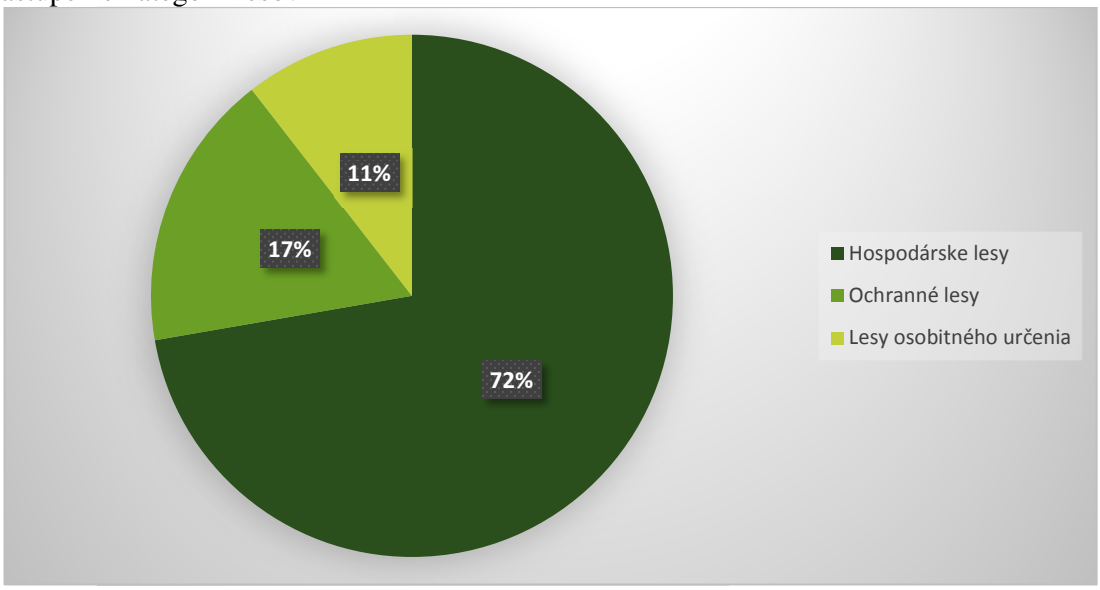
V súčasnosti sú hospodárske lesy najviac zastúpenou kategóriou (obr. 2), tvoria 72,2 % porastovej pôdy v SR o výmere 1,404 mil. ha. V neštátnych lesoch sa nachádza väčší podiel hospodárskych lesov (75,3 %) než v štátnych lesoch, kde sa nachádza len 69,5 % hospodárskych lesov. Tieto lesy sú určené najmä na produkciu akostného dreva, pričom naďalej plnia ďalšie dôležité ekologické a sociálne funkcie.

Výmera ochranných lesov sa postupne mierne zvyšuje, pričom v roku 2016 dosiahla až 335,2 tisíc ha, teda 17,25 %. V štátnych (17 %) aj v neštátnych (17,6 %) lesoch majú ochranné lesy približne rovnaké zastúpenie. Tieto lesy plnia v prvom rade ekologickú funkciu.

Výmera lesov osobitného určenia predstavuje 204,55 tisíc ha, teda 10,5 % porastovej pôdy. Od roku 2000 sa postupne výmera lesov osobitného učenia znižuje, keďže bola v tejto kategórii zrušená subkategória lesov pod vplyvom imisií, ako aj na základe meniaceho sa záujmu

žiadateľov o ich vyhlasovanie. Tieto lesy plnia najmä kultúrne a sociálne funkcie a vyhlasujú sa z dôvodu špecifických skupinových alebo celospoločenských požiadaviek (Správa o lesnom hospodárstve v Slovenskej republike za rok 2016).

Obrázok 2
Zastúpenie kategórií lesov



Zdroj: Správa o lesnom hospodárstve v Slovenskej republike za rok 2016

3.1 Ochranné lesy

Ochrannými lesmi sú tie lesy, ktoré boli za ochranné lesy vyhlásené podľa zákona a ich funkčné zameranie je založené na ich prírodných podmienkach. Spôsob hospodárenia v ochranných lesoch musí plniť účel, na ktorý boli tieto lesy vyhlásené. Hlavnou úlohou porastov v ochranných lesoch je chrániť pôdu, brehovú čiaru alebo nižšie položené porasty. Úlohou ochranných lesov je plniť funkciu ochrany extrémnych prírodných stanovíšť. Produkcia nie je v týchto lesoch nikdy hlavným cieľom, ich prvoradým poslaním je zabezpečenie trvalého plnenia ochrannej funkcie. Zachovanie lesa a zabezpečenie ochranných funkcií lesa musí byť hlavným kritériom spôsobu starostlivosti a obhospodarovania ochranných lesov (Žíhlavník, 2005).

Orgán štátnej správy lesného hospodárstva vyhlasuje ochranné lesy rozhodnutím na návrh vyhotovovateľa programu starostlivosti a to na dobu platnosti programu starostlivosti o lesy. V ochranných lesoch možno schváliť osobitný režim hospodárenia, len ak tým nedôjde k obmedzeniu a ohrozeniu účelu, na ktorý boli vyhlásené. Návrh na vyhlásenie ochranných lesov musí obsahovať zdôvodnenie návrhu, zoznam dielcov, ktoré majú byť vyhlásené, celkovú výmeru navrhovaných ochranných lesov v jednotlivých subkategóriách a grafické znázornenie návrhu na obrysovej mape, pričom navrhované zmeny oproti platnému právu musia byť farebne vyznačené.

3.2 Lesy osobitného určenia

Špecifickú úlohu plnia lesy osobitného určenia, ktorých účelom je najmä zabezpečovať plnenie verejnoprospešných funkcií, na základe špecifických potrieb spoločnosti, fyzických a právnických osôb. Na zabezpečenie týchto funkcií sa uplatňuje tzv. osobitný režim hospodárenia, ktorý je významne odlišný od bežného hospodárenia. Vlastníkom

a obhospodarovateľom lesa vznikajú pri zabezpečovaní verejnoprospešných funkcií lesov a uplatňovaní osobitného režimu hospodárenia zvýšené náklady. Uplatnením štátom stanovených právnych noriem, vzniká vlastníkom a obhospodarovateľom lesov ujma na produkčnej funkcii lesa, nakoľko produkcia dreva je obmedzená práve z dôvodu zabezpečovania verejnoprospešných funkcií lesa (Šulek, 2013).

Lesy osobitného určenia sa podľa vyhlášky Ministerstva pôdohospodárstva Slovenskej republiky č.453/2006 o hospodárskej úprave lesov a o ochrane lesa členia do ôsmych subkategórií, ktoré v praktickej rovine korešpondujú s jednotlivými ekosystémovými službami lesov. Pokiaľ je možné zaradiť les do viacerých subkategórií, bude zaradený do tej subkategórie, v ktorej je najvyššie obmedzenie vlastníckych práv na základe osobitného režimu hospodárenia. Subkategóriami lesov osobitného určenia sú:

- lesy v ochranných pásmach vodárenských zdrojov,
- kúpeľné lesy,
- rekreačné lesy,
- poľovnícke lesy,
- chránené lesy,
- lesy na zachovanie genetických zdrojov,
- lesy, ktoré sú určené na lesnícky výskum a lesnícku výučbu,
- vojenské lesy.

Orgán štátnej správy lesného hospodárstva vyhlasuje lesy osobitného určenia rozhodnutím, a to na návrh vlastníka, správcu, príslušného orgánu štátnej správy (napr. podľa zákona o ochrane prírody a krajiny) alebo inej fyzickej alebo právnickej osoby. Pokiaľ návrh predkladá iná osoba, ako je vlastník alebo správca lesa, musí návrh obsahovať aj súhlas správcu alebo vlastníka lesa s vyhlásením lesov osobitného určenia a taktiež musí obsahovať dohodu o určení výšky náhrady za obmedzenie vlastníckych práv pri osobitnom režime hospodárenia a o spôsobe jej poskytnutia. Inštitút obmedzenia vlastníckych práv je tu teda z pohľadu ekonomickej výkonnosti lesných podnikov určujúcim fenoménom.

3.3 Hospodárske lesy

Účelom hospodárskych lesov je produkcia kvalitného dreva a iných lesných produktov, tak ako aj súčasné zabezpečovanie mimoprodukčných funkcií lesov. Význam mimoprodukčných funkcií v hospodárskych lesoch by však nemal presiahnuť význam hlavnej funkcie. Na Slovensku sa vyskytujú lesy, ktoré plnia výlučne produkčnú funkciu, len veľmi ojedinele (napr. v prípade tzv. lesných plantáží).

V hospodárskych lesoch sa uplatňuje režim bežného hospodárenia, ktorý je v zákone o lesoch definovaný ako taký spôsob vykonávania obnovy lesa, výchovy lesa, ťažby, prepravy dreva, sprístupňovania lesa, lesníckotechnických meliorácií, zahrádzania bystrín a ochrany lesa, ktorý pri dodržaní ustanovení tohto zákona umožňuje v súlade s princípmi trvalo udržateľného hospodárenia racionálne využívanie všetkých jeho funkcií; pri plánovaných opatreniach ide o návrh hospodárskych opatrení programu starostlivosti o lesy pred uplatnením osobitného režimu hospodárenia. Na hospodárenie v hospodárskych lesoch sa vzťahujú len obmedzenia dané zákonom o lesoch. Hospodárske lesy tak primárne slúžia ich vlastníkom na ekonomické využívanie pri dodržaní zákonných obmedzení súvisiacich s obhospodarovaním prírodných zdrojov.

4 Význam a obmedzenie vlastníckych práv k lesom

Vlastnícke právo možno považovať za jeden z najdôležitejších inštitútov súkromného práva. Každé subjektívne vlastnícke právo oprávňuje vlastníka vec užívať a požívať jej plody,

držať vec a disponovať s ňou. Obsahom vlastníckeho práva je teda samostatné a nezávislé ovládanie predmetu vlastníckeho práva. Nútené obmedzenie vlastníckeho práva je umožnené len za predpokladu kumulatívneho splnenia podmienok zakotvených v Ústave SR. Vlastnícke práva však nemožno chápať len ako súhrn práv ale súčasne aj povinností, ktoré obmedzujú subjektívne vlastnícke právo. Tieto obmedzenia vyplývajú najmä zo stretu konkrétnych vlastníckych práv s vlastníckymi právami iných osôb, alebo s verejným záujmom (Lazar a kol., 2006). V zmysle ústavných ustanovení je vlastnícke právo možné obmedziť len v nevyhnutnej miere a vo verejnom záujme, a to na základe zákona a za primeranú náhradu.

Treba podotknúť, že obmedzenie vlastníkov lesnej pôdy na základe kategorizácie lesov, pri kategórii ochranných lesov, v ktorých sa musí hospodáriť tak, aby plnili účel, na ktorý boli vyhlásené a lesov osobitného určenia, v ktorých sa využíva osobitný režim hospodárenia, je významné. V tomto prípade ide o obmedzenie z titulu verejného záujmu, pričom pod verejný záujem možno subsumovať aj ochranu prírody, nakoľko právo na priaznivé životné prostredie má v slovenských podmienkach každý ústavne zaručené.

Obmedzením možnosti bežného hospodárenia v lesoch, ktoré boli vyhlásené za ochranné lesy a lesy osobitného určenia, môže dôjsť k obmedzeniu produkčnej funkcie a zvýšeniu nákladov hospodárenia. Miera obmedzenia v ochranných lesoch vychádza z plánu starostlivosti o les, v zmysle ktorého sú vyhlásené prostredníctvom okresného úradu v sídle kraja. V pláne starostlivosti o les je možné schváliť režim osobitného hospodárenia v takej miere a rozsahu, aby nedošlo k ohrozeniu alebo obmedzeniu účelu, na ktorý boli vyhlásené. Miera obmedzenia v lesoch osobitného určenia vychádza z návrhu režimu osobitného režimu hospodárenia, na základe ktorého sú tiež vyhlásené prostredníctvom okresného úradu v sídle kraja. Otázkou ostáva, či je miera obmedzenia vlastníkov lesov primeraná a takisto, či možno napríklad náhradu poskytovanú vlastníkom lesnej pôdy patriacej do kategórie ochranných lesov a lesov osobitného určenia, považovať za primeranú náhradu (Konôpka a kol., 2010).

Z uvedených skutočností vyplýva potreba úpravy diferenciácie hospodárenia spôsobom, ktorý zabezpečí integráciu hľadísk rôznych funkcií lesov.

5 Záver

Výkonnosť lesných podnikov je v súčasnosti prirodzene determinovaná okrem iného aj potrebou vytvorenia rovnováhy medzi verejnými záujmami spoločnosti a požiadavkami vlastníkov lesov vrátane riešenia náhrady škôd a náhrad za obmedzenie vlastníckych práv. Zákon č. 326/2005 Z.z. o lesoch v znení neskorších predpisov v zmysle základných ustanovení okrem iného upravuje aj problematiku vlastníctva lesných pozemkov a využívania lesov aj v jeho príslušnej časti, ktorá sa diferencovaným hospodárením v lesoch, zabezpečeným prostredníctvom kategorizácie lesov. Zákon o lesoch tak vychádza zo spoločenského poslania lesov ako jednej z najdôležitejších zložiek životného prostredia a zároveň ako producenta obnoviteľnej suroviny – drevnej hmoty.

Ekonomická výkonnosť lesných podnikov, obzvlášť v neštátnom lesníckom sektore, reprezentuje súkromnoprávne záujmy vlastníkov lesov, ktoré sú chránené ústavou a ostatnými súkromnoprávnymi predpismi. Na druhej strane, verejný záujem spoločnosti definuje ústava a zákon o lesoch. Problém kontradikcie medzi legitímnym právom vlastníkov lesov a požiadavkami spoločnosti, resp. širokej verejnosti na princípy obhospodarovania lesných zdrojov môže vyriešiť len dôkladné rešpektovanie záujmov všetkých zúčastnených, pričom samotná právna úprava nestačí, pretože obzvlášť z pohľadu vlastníkov lesov je dôležitý aj ekonomický rozmer tohto problému súvisiaci s náhradou za obmedzenie vlastníckych práv v dôsledku osobitného režimu hospodárenia.

Poznámka
Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA 1/0688/16 Ekonomické a právne podmienky trvalo udržateľného využívania lesov verejnosťou v rozsahu 100 %.

Použitá literatúra (References)

Konôpka, J. a kol. (2010). *Príručka vlastníka a obhospodarovateľa lesa.* Národné lesnícke centrum Zvolen, 2010. ISBN 978-80-8093-123-0

Lazar, J. a kol. (2006). *Občianske právo hmotné. 1. a 2. zväzok.* Tretie doplnené a prepracované vydanie. Bratislava: IURA EDITION, 2006. ISBN 80-8078-084-6

Moravčík, M. a kol. (2011). Návrh nového systému kategorizácie lesov a jeho uplatnenia. *Lesnícky časopis – Forestry Journal*, roč. 57, číslo 1, 2011. ISSN 0323-1046.

Správa o lesnom hospodárstve v Slovenskej republike za rok 2015 (Zelená správa). MPRV SR, Bratislava, 76 s., 2016.

Správa o lesnom hospodárstve v Slovenskej republike za rok 2016 (Zelená správa). MPRV SR, Bratislava, 68 s., 2017.

Šulek, R. (2013). Právne aspekty využívania verejnoprospešných funkcií lesov. In *Funkčne integrované hospodárenie v prímestských lesoch, medzinárodná konferencia, zborník odborných príspevkov.* Košice: Mestské lesy, s. 49-54.

Vyhláška Ministerstva pôdohospodárstva SR č. 453/2006 Z.z. o hospodárskej úprave lesov a o ochrane lesa

Zákon č.326/2005 o lesoch v znení neskorších predpisov

Žíhlavník, A. (2005). Hospodárska úprava lesov. Vysokoškolská učebnica. Vydavateľstvo TU vo Zvolene, Zvolen, 2005. ISBN 80-228-1542-X

Mgr. Martina Kašubová
doc. Mgr. Ing. Rastislav Šulek, PhD.
Ing. et Ing. Ján Lichý, Ph. D.
Technická univerzita vo Zvolene
Lesnícka fakulta
Katedra ekonomiky a riadenia lesného hospodárstva
T.G. Masaryka 24
960 53 Zvolen
Slovenská republika
e-mail: xkasubova@is.tuzvo.sk
e-mail: rastislav.sulek@tuzvo.sk
e-mail: jan.lichy@tuzvo.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

USE OF CRYPTOCURRENCY IN BUSINESS

VYUŽITIE KRYPTOMENY V PODNIKANÍ

Ivan Katrenčík, Monika Zatrochová [1]

Abstract

In today's open economy, it is becoming increasingly difficult for businesses to differentiate themselves from competitors. One option is to monitor the development of the innovations and be ready to accept them. Cryptocurrency can be defined as the greatest innovation in the financial sector in the recent period. Its global design and decentralization bring potential benefits that can give the company a competitive edge. With a rapid growth in value and market capitalization, the number of users in currency is rising and a new target group is emerging on the market. The goal of this thesis is to describe for businesses the possibility of accepting cryptocurrency in their businesses. In this paper we describe the main advantages and disadvantages associated with such a decision. Based on interviews with businesses that already accept cryptocurrency we present their experiences.

Jel classification: *F 40, K 34, M 49*
Key words: *cryptocurrency, accounting, business finance*

1 Úvod

Kryptomeny zažili v roku 2017 obrovský rozmach a zhodnotenie mnohých z nich sa pohybovalo v stovkách percent.[2] Medializácia a rýchly rast hodnoty kryptomien pomohli k masovému rozšíreniu tohto fenoménu. Záujem o kryptomeny prejavili aj vlády, ktoré sa snažia pomocou regulácií alebo usmernení prinútiť užívateľov kryptomien zdaniť svoje príjmy. V tejto práci sa budeme zaoberať stručnou definíciou kryptomien, popíšeme problematiku ich zdaňovania a účtovania a v závere článku odprezentujeme skúsenosti podnikateľov, ktorí už kryptomeny akceptujú.

2 Súčasný stav problematiky

Kryptomenu možno definovať ako digitálnu menu navrhnutú ako prostriedok výmeny, ktorá využíva kryptografiu na zabezpečenie transakcií a na tvorbu tejto meny. Najznámejšou kryptomenou a pravdepodobne prvou kryptomenou celosvetovo rozšírenou a využívanou v praxi je Bitcoin. V Bitcoinovej sieti sa transakcie realizujú medzi jednotlivými užívateľmi priamo bez zásahu bánk alebo iných inštitúcii. Kryptomeny dávajú užívateľov pocit kontroly nad svojimi aktívami.

[1] Ing. Ivan Katrenčík, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra ekonómii a financií, e-mail: ivan.katrencik@fm.uniba.sk

Doc. Ing. Monika Zatrochová, Slovenská technická univerzita, Ústav manažmentu, Bratislava, e-mail: monika.zatrochova@stuba.sk

[2] Coimarketcap.com (2018)

Spolu s decentralizáciou hrá kľúčovú úlohu anonymita. Existujú kryptomeny, ktoré sú úplne anonymné, napr. monero, zcash, a kryptomeny, ktoré sú pseudoanonymné, t.j. existujú metódy a postupy na odhalenie vlastníka tejto meny. Príkladom pseudoanonymnej kryptomeny je už spomínaný Bitcoin. Užívatelia sú identifikovaní pomocou verejných adries, na ktorých sú uložené prostriedky. Každá Bitcoinová adresa je zložená z 27-34 alfanumerických znakov začínajúcich na 1 a/alebo 3. Na prístup k týmto adresám je potrebné vlastniť privátny kľúč, ktorý je jedinečný pre každú adresu. Privátny kľúč je kryptograficky zašifrovaný a je známy len pre jeho majiteľa. Slúži ako PIN ku karte alebo heslo k účtu. Je matematicky nemožné zistiť z verejnej adresy privátny kľúč. Vlastníctvo kryptomien sa preukazuje vlastníctvom kombinácie verejnej adresy a privátneho kľúča. Kto disponuje privátnym kľúčom, ten môže s prostriedkami na danej adrese manipulovať. Užívatelia sú teda identifikovaný podľa verejných adries a nie podľa osobných údajov, pričom každý užívateľ môže mať neobmedzené množstvo adries.[3]

Informácie o transakciách sa zapisujú vo forme blokov do verejného denníka, nazývaného blockchain. Blockchain v Bitcoine je zabezpečený Proof of Work[4] funkciou. O zápis informácií do blockchainu a o schvaľovanie transakcií sa starajú ťažiari. Za zápis týchto informácií do blockchainu získava ťažiar odmenu vo forme všetkých poplatkov spojených so zapísanými transakciami a vo forme nových jednotiek kryptomeny. Ťaženie je jediný spôsob tvorby nových jednotiek a vo väčšine kryptomien je ich konečný počet obmedzený[5]. Hovoríme teda o deflačnej vlastnosti kryptomien – množstvo jednotiek v obehu bude s časom ubúdať a ich hodnota bude rásť. Je potrebné zdôrazniť, že tento proces sa deje automaticky bez zásahu akejkoľvek tretej strany alebo banky, ktorá by svojvoľne zvyšovala alebo znižovala množstvo jednotiek v obehu, ako je to u klasických „fiat" mien.

Každý užívateľ, ktorý chce niečo zapísať do blockchainu, musí predložiť dôkaz o vynaložení počítačového výkonu a vyriešiť matematickú hádanku v podobe čiastočnej hašovacej inverzie. Zložitosť tejto hádanky sa nastavuje automaticky podľa aktuálneho výkonu bitcoinovej siete. V praxi to znamená, že ak by malo prísť k útoku na blockchain, útočník by musel vlastniť minimálne 51% celkového výkonu siete, čo je pri súčasnom množstve počítačov zapojených do bitcoinovej siete takmer nemožné. Oveľa väčšou hrozbou je strata alebo krádež privátneho kľúča, kedy užívateľ definitívne príde o svoje prostriedky.

Rozhodovanie prebieha formou väčšinového súhlasu a na akúkoľvek zmenu je potrebný väčšinový súhlas všetkých ťažiarov tejto meny. V prípade ak nedôjde ku konsenzu, môže dôjsť k odtrhnutiu časti ťažiarov a vytvoreniu iného samostatného blockchainu.[6] Táto situácia sa nazýva fork.

Veľkou výhodou kryptomien je ich dostupnosť. Na využívanie alebo investovanie do kryptomien je potrebné vlastniť výpočtové zariadenie pripojené na internet, napr. smartfón alebo počítač. Bariéry vstupu do tohto odvetvia sú pomerne malé. Vlastniť kryptomeny môže každí s aspoň základnými počítačovými znalosťami a zariadením.

[3] Kelly, B. (2015)

[4] Niektoré iné kryptomeny využívajú na zabezpečenie aj iné funkcie, napríklad Proof of Stake protokol.

[5] V Bitcoine je celkové množstvo jednotiek obmedzené už v zdrojovom kóde na 21 mil. kusov. Posledná jednotka bude vyťažená v roku 2140.

[6] V minulosti sa takto rozdelil napr. Bitcoin na Bitcoin Cash, Bitcoin Gold alebo Ethereum na Ethereum Classic.

Na porovnanie klasických a digitálnych mien je potrebné v prvom rade popísať rozdiely medzi elektronickými peniazmi a digitálnou menou. Elektronické peniaze sú digitálnym ekvivalentom fyzických peňazí elektronicky uchované vo forme binárneho kódu na technickom zariadení. Množstvo elektronických peňazí je zvýšené alebo znížené hneď ako ich ich vlastník použije. European Banking Authority (2014) definuje digitálnu (virtuálnu) menu ako digitálnu reprezentáciu hodnoty, ktorá nie je vydaná centrálnou bankou alebo inou verejnou inštitúciou, nie je nevyhnutne naviazaná na fiat menu a využíva sa ako prostriedok výmeny a môže byť prevedená, uložená alebo obchodovaná elektronicky. Hodnota digitálnej meny je nevyhnutne vyjadrená v digitálnej forme. Nevylučuje sa však možnosť fyzickej reprezentácie, či už vo forme tlačenej alebo razenej.

2.1 Kryptomeny a účtovníctvo

Ako reakciu na množstvo otázok a dotazov zo strany občanov a podnikateľských subjektov SR ohľadom účtovania a zdanenia príjmov plynúcich z kryptomien vydalo 23.3.2018 Ministerstvo financií Slovenskej republiky (ďalej len „MFSR“) Metodické usmernenie č. MF/10386/2018-721 (ďalej len „Usmernenie“) k postupu zdaňovania virtuálnych mien, v ktorom sa snaží objasniť problematiku definovania a účtovania kryptomien, ku ktorým v súčasnosti neexistuje ustálený právny rámec.[7]

Vo svojom Usmernení MFSR definuje virtuálnu menu ako „digitálny nositeľ hodnoty, ktorý nie je vydaný ani garantovaný centrálnou bankou ani orgánom verejnej moci, ani nie je nevyhnutne naviazaný na zákonné platidlo, nemá právny status meny alebo peňazí, ale je akceptovaný niektorými fyzickými alebo právnickými osobami ako platobný prostriedok a ktorý možno, prevádzať, uchovávať alebo s ním elektronicky obchodovať.“ Ďalej uvádza, že na účely účtovníctva sa virtuálna mena považuje za **krátkodobý finančný majetok** iný ako peňažné prostriedky, pri ktorom sa na účely ocenenia postupuje ako pri cenných papieroch určených na obchodovanie.

Uvedená definícia kryptomien v Usmernení MFSR sa javí ako zmätočná. Držiteľ kryptomeny ju môže držať dlhšie ako jeden rok a teda prívlastok „krátkodobý“ nie je úplne správny. MFSR v definícii uvádza, že virtuálna mena nemá právny status meny alebo peňazí a preto aj parameter „finančný“ sa javí ako nesprávny. Podľa môjho názoru, teda dve z troch charakteristík v definícii MFSR sú nesprávne.

V kapitole 4 Usmernenia MFSR určuje spôsob ocenenia a účtovania virtuálnej meny. Uvádza, že účtovná jednotka účtujúca v sústave podvojného účtovníctva doplní syntetický účet majetku nadväzujúci na ekonomický obsah účtovnej skupiny a doplní tak účtovnú rámcovú osnovu. Ešte bližšie popisuje účtovanie pre účtovné jednotky nezaložené na účel podnikania, ktorým predpisuje účtovanie virtuálnych mien na účte 251 – Majetkové cenné papiere na obchodovanie. Cenný papier je definovaný v Zákone o cenných papieroch[8] a podľa môjho názoru aj názoru iných odborníkov v oblasti účtovníctva a audítorský služieb[9] kryptomena cenným papierom nie je.

[7] Metodické usmernenia vydávajú ministerstvá a orgány štátnej správy za účelom zjednotenia výkladu zákona a aby zabránili rozdielnemu výkladu právnych noriem daňovými subjektami. Metodické usmernenia nie sú pre podnikateľské subjekty záväzné, predstavujú skôr formu odporúčania.

[8] Zákon č. 566/2001 Z.z. o cenných papieroch a investičných službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov

[9] Andrišin, P. (2018, s. 12 - 13)

Pátranie po definícii kryptomien v žargóne účtovníctva pokračuje na ďalšiu inštanciu a to tovar. Definíciu tovaru možno prevziať z Opatrenia MFSR zo dňa 16.12.2002 pod číslom 23054/2002-92, ktoré definuje tovar ako nakúpené aktívum za účelom predaja, pričom zakúpený tovar sa zachováva v nezmenenej podobe, nepoužíva sa, neprenajíma sa a nevykonáva sa na ňom žiadne technické zhodnotenie. Tovar možno získať aj vlastnou výrobou.[10] Tovar teda možno definovať ako hmotný majetok, príp. právo k hmotnému majetku. Kryptomena nespĺňa ani tieto charakteristiky a tovarom teda nie je.

Usmernenie MFSR skôr definuje kryptomenu ako to čo to nie je, avšak pre potreby podnikateľských subjektov, najmä z pohľadu účtovania o kryptomenách, je nevyhnutné presne definovať čo kryptomena je. Podľa Andrišin (2018) je kryptomena ostatný dlhodobý nehmotný hnuteľný majetok neodpisovaný.

Pre podnikateľské subjekty, ako aj pre fyzické osoby, ktoré sú držiteľmi kryptomien je nevyhnutné poznať v akom okamihu je potrebné príjmy plynúce z kryptomien zdaňovať. Na túto otázku pomerne jasne odpovedá MFSR vo svojom usmernení kedy uvádza, že predaj virtuálnej meny sa na účely zdanenia považuje akákoľvek výmena virtuálnej meny alebo jej odplatný prevod. V praxi to znamená, že daň je potrebné platiť z kladného rozdielu medzi nákladmi vynaloženými na obstaranie virtuálnej meny a výnosmi získanými z predaja tejto meny, pričom pod predajom sa rozumie výmena virtuálnej meny za výrobok, službu, tovar, fiat menu alebo inú virtuálnu menu. Ku dňu zostavovania účtovnej závierky sa virtuálna mena zaradená v majetku účtovnej jednotky nepreceňuje. V majetku spoločnosti je ocenená ku dňu jej zaradenia. Usmernenie MFSR metodiku účtovania kryptomien viac nesprehľadnilo ba práve naopak. Ostáva na zodpovednosti účtovných jednotiek aby si vyložili neexistujúci právny rámec kryptomien a účtovali tak o kryptomenách podľa vlastného uváženia. Bez úpravy súčasnej legislatívy nie je možné v súčasnosti určiť presný postup účtovania kryptomien.

3 Výskumný dizajn

Hlavným cieľom tohto príspevku je popísať možnosti používania kryptomien v podnikaní. Príspevok sa venuje najmä možnosti zavedenia v podnikoch platieb prostredníctvom kryptomien. V príspevku sa zameriavame na popísanie výhod a nevýhod takéhoto kroku. Na základe analýzy súčasnej legislatívy a literatúry definujeme kryptomeny ako účtovný pojem. V rámci výskumu bol realizovaný rozhovor so vzorkou podnikateľov zo Slovenska a Českej republiky, ktorí kryptomeny vo svojom podnikaní už používajú. Získané dáta sú prezentované v nasledujúcej časti príspevku. Ide najmä o čiastkový výskum problematiky v rámci dizertačnej práce, ktorá sa komplexne zaoberá problematikou kryptomien, ako oblasťou modernej investície.

4 Kryptomeny v podnikaní

V procese hľadania konkurenčnej výhody cestou mnohých podnikateľov je siahnuť po inovatívnych procesoch a tak vniesť moderné prvky do svojho podnikania, odlíšiť sa od konkurencie a posilniť svoje postavenie na trhu. V roku 2017 dosahovali kryptomeny historický vrchol svojej hodnoty[11]. Vďaka tomu sa kryptomeny zviditeľnili a čoraz častejšie sa dostávali do mainstreamových médií. Ľudia sa masívne začali o kryptomeny zaujímať a počet

[10] Ministerstvo financií Slovenskej republiky (2002, §17 ods 9)

[11] V roku 2017 došlo k najväčšiemu zhodnoteniu kryptomien. Kryptomena Bitcoin dosiahla zhodnotenie približne 2000% keď sa začiatkom roka obchodovala za 1.000 USD/BTC a v decembri dosiahla hodnotu 20.000 USD/BTC

bankomatov na kryptomeny rapídne stúpol.[12] Tým sa stala kryptomena dostupnejšia aj pre bežných ľudí.

Zavedením možnosti platenia v kryptomenách získa podnikateľ novú cieľovú skupinu krypto nadšencov, ktorí si z konkurencie vyberú jeho podnik najmä preto, lebo sa tam dá platiť kryptomenami. Existuje pomerne silná komunita združujúca kryto nadšencov a dôkazom lukrativity takéhoto kroku môže byť aj príklad spoločnosti Alza.cz, ktorá v roku 2017 začala akceptovať platby v kryptomene a už po troch týždňoch od spustenia sa pochválila miliónovým biznisom.[13] Alza.cz, ktorá je najväčším internetovým obchodom na Slovensku a v Českej republike uviedla, že takmer 52 % platieb bitcoinom bolo zo zahraničia. Stiahla tak zákazníkov aj z krajín, ktoré prioritne nepatria do ich cieľového segmentu. Zároveň vo svojich showroomoch inštaluje bitcoin automaty, ktoré podporujú kryptokomunitu a umožňujú tak nákup a výber kryptomien priamo v jej prevádzkach. Diverzifikovala tak svoje služby a špeciálne sa zamerala na predaj hardvéru používaného ťažiarmi a užívateľmi kryptomien a spolu s akceptáciou platieb v kryptomene tak dokázala využiť dieru na trhu a pozitívne ovplyvniť svoje tržby a zisky.

Ku krypto nadšencom z rádov podnikateľov pôsobiacich prevažne v IT sektore sa postupne pridávajú aj bežní podnikatelia s cieľom profitovať z kryptomien. Podľa Coinmap.org (2018) je ku dňa 24.4.2018 v Bratislave 54 prevádzok akceptujúcich ako platbu kryptomeny. V Tabuľke 1 je podľa údajov spracovaných z Coinmap.org (2018) a Eurostat.eu (2018) zobrazený aktuálny stav počtu obchodníkov akceptujúcich platbu v kryptomene vo vybraných mestách Európy. Podľa počtu obyvateľov je vypočítaný index vyjadrujúci počet obyvateľov pripadajúci na jedného obchodníka. Treba zdôrazniť, že údaje o počte obchodníkov získané z Coinmap.org (2018) ukazujú najmä kamenné obchody a reštaurácie akceptujúce platbu kryptomenami. V súčasnosti však existuje množstvo internetových obchodníkov a podnikateľov poskytujúcich rôzne služby, ktorí akceptujú platbu kryptomenami a nie sú zobrazený v tejto štatistike. Najviac kamenných prevádzok akceptujúcich kryptomeny sa nachádza v Prahe s počtom 145. Najlepší pomer počtu obyvateľov na obchodníka je v Holandskom meste Arnhem, kde je pomer výrazne nižší ako v ostatných mestách.

Tabuľka 1

Počet obchodníkov akceptujúcich platbu v kryptomenách vo vybraných mestách Európy.

Mesto	Počet obchodníkov	Počet	Počet obyvateľov na jedného
Arnhem	86	150 823	1 754
Ľubľana	40	288 307	7 208
Bratislava	54	422 932	7 832
Zürich	46	391 400	8 509
Praha	145	1 267 449	8 741
Gent	26	253 914	9 766
Brno	24	377 028	15 710
Amsterdam	42	810 938	19 308
Viedeň	79	1 766 746	22 364
Paríž	82	2 220 445	27 079
Miláno	44	1 345 851	30 588

[12] Podľa údajov Coinatmradar.com (2018) počet Bitcoinových ATM v roku 2017 stúpol z 954 na 2.058 a aktuálne stúpa trendom 10,15 ATM za deň.

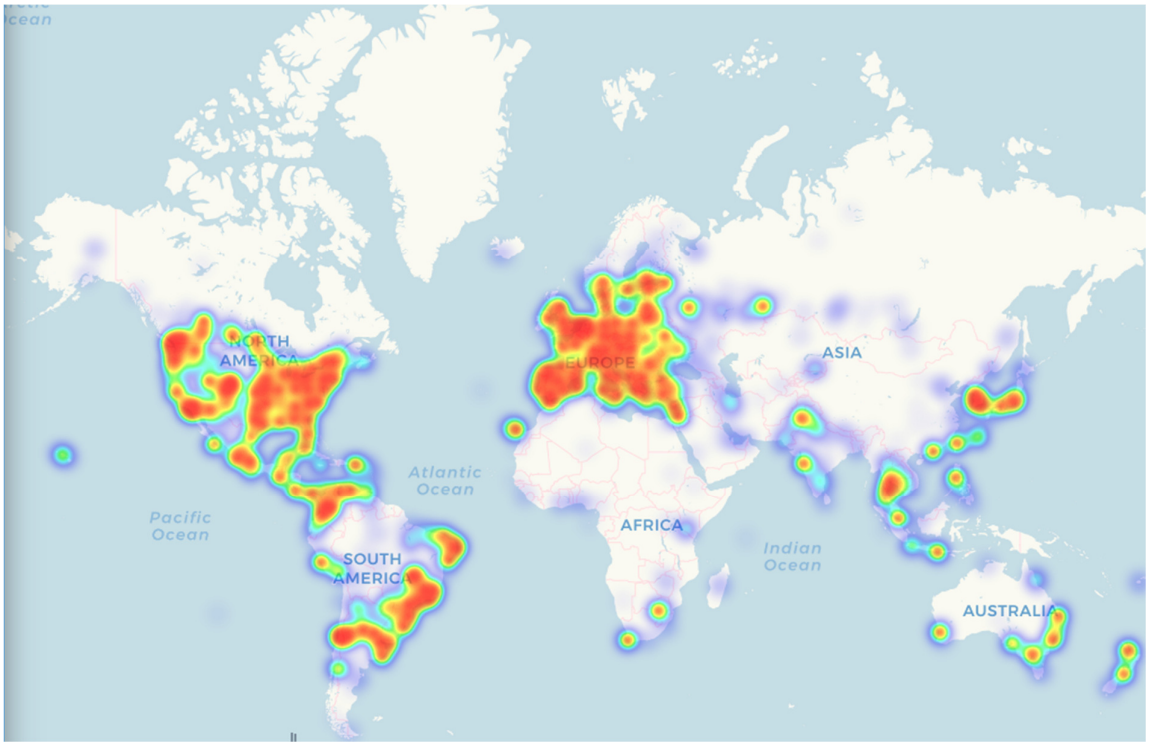
[13] Bitcoinpit.net (2018)

Barcelona	50	1 608 746	32 175
Varšava	38	1 735 442	45 670
Krakov	15	761 873	50 792
Berlín	68	3 520 031	51 765
Rím	46	2 864 731	62 277
Budapešť	27	1 757 618	65 097
Londýn	87	8 730803	100 354
Madrid	18	3 165 541	175 863

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa údajov z Coinmap.org (2018) a Eurostat (2018)

Pri pohľade na Obrázok 1 zobrazujúci koncentráciu obchodníkov akceptujúcich platby kryptomenami vo svete vidno výrazné zoskupenie najmä v južnej časti Severnej Ameriky, v Južnej Amerike, Európe a východnej Ázii. Jedná sa o oblasti, ktoré ľahšie prijímajú inovácie a nástup nových technológii je rýchlejší.

Obrázok 1
Koncentrácia obchodníkov akceptujúcich kryptomenu ako platbu ku dňu 24.4.2018 vo svete.



Zdroj: Coinmap.org (2018)

4.1 Možnosti zavedenia platieb v kryptomene

Podnikateľ môže do svojho podnikania zaviesť kryptomeny dvoma základnými spôsobmi. Prvým je akceptovanie kryptomien na vlastnú päsť, kde si užívateľ vytvorí virtuálnu peňaženku a ako číslo účtu vo faktúrach bude uvádzať adresu tejto peňaženky. Následne bude zamieňať kryptomenu podľa potreby na fiat menu, prípadne bude hľadať takých dodávateľov, ktorí budú akceptovať platby v kryptomenách a bude ich vyplácať v kryptomene.

Druhý spôsob akceptácie kryptomeny v podnikaní je využitie služieb externej spoločnosti, a tak outsourcovať celý proces platieb v kryptomene na externého dodávateľa. S tým sú však

spojené poplatky, ktorým by sa podnik pri využití vlastných kapacít vyhol. Tento spôsob zároveň odporuje základnej myšlienke kryptomien a to decentralizácií. V súčasnosti pôsobia na trhu viaceré spoločnosti poskytujúce tieto služby. Na Slovensku najznámejšie a najviac využívané sú slovenská spoločnosť CryptoDiggers a globálna spoločnosť Bitpay.

Spoločnosť CryptoDiggers ponúka služby ako poskytovanie prenosných a stálych bitcoinových automatov, podpora týchto automatov, konzultácie a pomoc pri implementácii platieb kryptomenami v spoločnostiach, má vytvorenú vlastnú platobnú bránu a ponúka služby PoS terminálov. Platobná brána je vhodná pre eshopy a pomocou nej je možné pridať do ponuky platobných spôsobov aj platbu v kryptomene. Zavedenie tejto služby je pomerne jednoduché a dá sa realizovať na diaľku. Pre kamenné obchody sú navrhnuté špeciálne PoS androidové terminály, ktoré sú veľmi podobné terminálom na platobné karty. Ich používanie je veľmi jednoduché. Obchodník do PoS terminálu zadá požadovanú sumu, vyberie žiadanú kryptomenu a terminál mu zobrazí QR kód reprezentujúci údaje potrebné pre platbu. Zákazník pomocou svojho smartfónu s nainštalovanou virtuálnou peňaženkou načíta zobrazený QR kód a platbu zrealizuje. Platba prebehne takmer okamžite, v závislosti od použitej kryptomeny. Spoločnosť CryptoDiggers má vo svojich zariadeniach zapracovanú akceptáciu kryptomien ako Bitcoin, Litecoin, Zcash, Dash a začína pracovať na akceptáciu kryptomeny Monero. Poplatky za využívanie týchto služieb sa pohybujú v rozmedzí 0,5%.[14]

Podnikateľ si môže vybrať, či po prijatí platby v kryptomene sa tieto prostriedky prevedú automaticky na fiat menu a pošlú sa na účet podnikateľa alebo ostanú v prijatej kryptomene a odošlú sa v určitých intervaloch na adresu virtuálnej peňaženky podnikateľa. Obe alternatívy so sebou prinášajú výhody aj nevýhody. Výhodou zámeny za fiat menu je jednoduché účtovanie, kedy podnikateľský subjekt prijíma štátom schválenú fiat menu a kryptomena slúži len ako transferový prostriedok. Poplatky však sú oproti druhej alternatíve vyššie. V prípade ak sa rozhodne podnikateľ prijímať kryptomenu, okrem nevýhody problematického účtovania tým získa možnosť využiť pozitívne vlastnosti kryptomien ako volatilitu[15], rýchlosť platieb, lacné poplatky a globálne využitie.

V Tabuľke 2 je porovnanie základných možností zavedenia platieb kryptomenami v podnikoch. Výber konkrétnej z možností závisí najmä na predmete činnosti podnikateľa, štruktúre jeho odberateľov a dodávateľov, od vzdelanostnej úrovne a praktických skúsenostiach pracovníkov podnikateľa.

Tabuľka 2
Porovnanie základných možností zavedenia platieb kryptomenami v podnikoch

Vlastné zavedenie		**Využitie služieb externej organizácie**	
		Prevedenie na fiat menu	*Prijatie kryptomeny*
Výhody	➢ Takmer nulové poplatky (len transakčné) ➢ Podpora filozofie kryptomien ➢ Zapojenie sa do krypto ekonomiky	➢ Jednoduché účtovanie ➢ Netreba manažovať riziko volatility ➢ Podpora a servis ➢ Časová náročnosť	➢ Zapojenie sa do krypto ekonomiky ➢ Využite volatility za účelom ďalšieho zisku ➢ Menšie poplatky ako pri prevedení na fiat

[14] Cryptodiggers.eu (2018)

[15] Volatilita kryptomien sa vo všeobecnosti vníma ako najväčšia prekážka jej plošného zavedenia v praxi, avšak pri správnom využití môže predstavovať výhodu a podnikateľ môže na nej dokonca zarobiť.

	➢ Možnosť ponechať si časť prostriedkov v kryptomene		➢ Podpora a servis ➢ Časová náročnosť ➢ Lacné medzinárodné prevody
Nevýhody	➢ Nutné znalosti v oblasti IT ➢ Neustále sledovanie upgradov a zmien ➢ Časová náročnosť ➢ Problematické účtovníctvo	➢ Vyššie poplatky ako pri prijatí kryptomeny ➢ Strata možnosti využitia volatility ➢ Drahšie poplatky v prípade medzinárodného obchodu	➢ Problematické účtovníctvo ➢ Nutnosť riešiť volatilitu

Zdroj: vlastné spracovanie Cryptodiggers.eu (2018) a Bednár, J. (2017)

5 Výsledky výskumu

Nasledujúcu kapitolu budeme písať z údajov a informácií, ktoré sme získali rozhovorom s podnikateľmi akceptujúcimi platby kryptomenami pôsobiacimi v oblastiach ako IT, reštauračné a stravovacie služby, strojárenský priemysel. Sú to podnikatelia, ktorí začali akceptovať platbu kryptomenami ešte v roku 2014 a skôr. Jedná sa teda o priekopníkov vo svojom obore. Pôsobia prevažne na Slovensku a v Českej republike. Spoločnosti z IT sektora pôsobia na medzinárodnom trhu.

Väčšina spoločností potvrdila, že platby v kryptomenách predstavujú minoritný podiel na celkových platbách. Výnimkou je len prvá kaviareň na svete, ktorá akceptuje platby iba v kryptomene. Nachádza sa v Prahe a prvenstvo drží aj v akceptácií platieb v kryptomene Monero. Ani jeden z opýtaných podnikateľov nevníma platbu v kryptomene ako príťaž, ba práve naopak, hodnotí ju ako pozitívum. Ako najväčšie pozitíva vnímajú volatilitu kryptomien a možnosť lacných a rýchlych prevodov najmä do zahraničia (mimo SEPA platieb). Viacerí z nich mali ťažkosti s reguláciami bankového sektoru, keď sa pokúšali poslať mimo Európsku úniu platby vo väčších objemoch. Mnohokrát museli banke dokladovať faktúry, zmluvy, dodacie listy a ich vlastné peniaze zatiaľ boli bankou zmrazené. Veľmi pozitívne hodnotí používanie kryptomien podnikateľ pôsobiaci v strojníckom priemysle, ktorí nakupuje stroje a zariadenia z východnej Ázie. Platby prechádzajú bez problémov a to okamžite, alebo do niekoľkých minút. Takto dokáže získať úsporu času v porovnaní s klasickými bankovými prevodom aj niekoľko desiatok dní. Okrem úspory na transakčných nákladoch rádovo v tisícoch eur tak získava výhodu zo skoršieho uvedenia stroja do prevádzky, ktorý už môže začať zarábať.

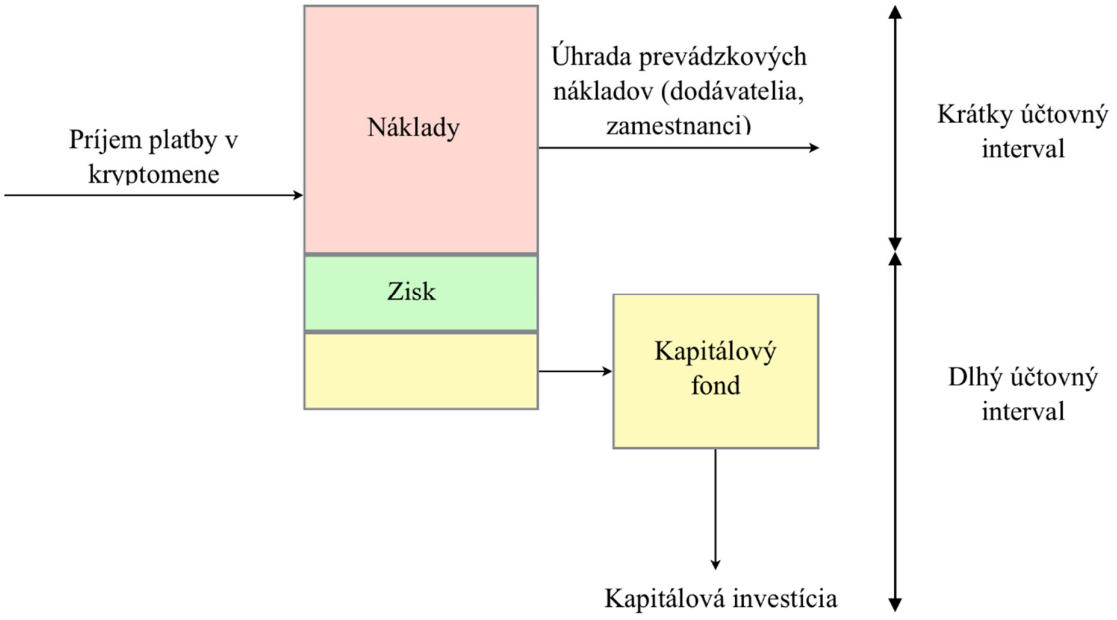
Každí z opýtaných účtuje o kryptomenách rozdielne, čo je výsledkom nejednoznačnej a až archaickej legislatívy a mätúcich vyjadrení štátnych orgánov. Opýtaní podnikatelia prevádzkujúci eshop využívajú služby externej organizácie, pričom využívajú možnosť zámeny kryptomeny za fiat menu, ktorú si dávajú posielať priamo na svoj firemný účet.

Riziko volatility vnímajú rozdielne. Takmer tretina z nich využíva kryptomeny v podnikaní len ako transakčný prostriedok a používa kryptomeny najmä ako prostriedok platby so zahraničnými dodávateľmi a klientmi, prípadne ako marketingový prostriedok na nalákanie klientov. Dve tretiny z opýtaných podnikateľov využívajú volatilitu kryptomien a snažia sa na nej zhodnotiť svoje prostriedky. Využívanie kryptomien v princípe rozdeľujú na dve časti. V prvej časti minimalizujú účtovné intervaly a bežné výdavky spoločnosti, ako úhrada za materiál, tovar, mzdy, uhrádzajú v momente prijatia platieb. Týmto spôsobom minimalizujú kurzové riziko, pretože za svoje služby dostali zaplatené pri určitom kurze a v tom istom momente pri tom istom kurze uhradia svoj záväzok. Nemusí sa jednať o priame preposlanie kryptomeny, a teda čiastočnú úhradu, ale môže ísť napríklad o zámenu kryptomeny za fiat

menu. Ak má podnikateľ zamestnancov, ktorí sú ochotní akceptovať platby v kryptomene, môže skrátil interval výplat na denné a tým sa vyhnúť riziku, že v prípade mesačnej výplaty už nebude kurz kryptomeny postačujúci na pokrytie nákladov. Výhodou je, že tento proces sa do značnej miery automatizovať.

Opak skracovania intervalov je jeho predlžovanie. Podnikateľ môže tvoriť kapitálový fond, ktorý využije na kapitálové investície. Väčšinu kapitálových investícií (okrem nevyhnutných, ako kúpa nového za pokazený alebo oprava kľúčového stroja) je možné plánovať dlhodobo. Práve v tomto dokáže podnikateľ získať konkurenčnú výhodu. Ak si bude pamätať pri akom kurze vložil do kapitálového fondu kryptomenu, môže využiť volatilitu a povedať si, že keď kurz stúpne o priemerne 30% oproti vstupným kurzom urobí kapitálovú investíciu, napríklad nakúpi stroj alebo zariadenie. Takto prakticky získa o 30% lacnejší výrobok ako konkurencia. Podobne sa môže zachovať zamestnanec takéhoto podnikateľa, ktorý uhrádza svoje záväzky v momente obdržania výplaty a odkladá si časť prijatých prostriedkov na väčšiu investíciu, ktorú uskutoční práve v čase keď je kurz vysoký, napríklad dovolenka. Túto schému ilustruje Obrázok 2.

Obrázok 2
Praktický príklad riadenia volatility kryptomien v podnikaní



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Bednár, J. (2017)

6 Diskusia

Podnikatelia, ktorí sa zúčastnili kvalitatívnych rozhovorov a tiež na základe vlastných skúseností odporúčajú podnikom, ktoré uvažujú zaviesť platby kryptomenami, aby zamestnali takých zamestnancov, ktorí nebudú vnímať platbu kryptomenami ako problém. Podnik musí byť pripravený, že v mnohých prípadoch bude musieť zodpovedať otázky a usmerniť svojich klientov, prípadne im pomôcť s realizáciou platby. Z tohto dôvodu musia byť zamestnanci dostatočne vyškolení. Ďalej je vhodné, aby vo svojich prevádzkach umiestnili stručný návod ako získať a platiť kryptomenami, prípadne využili možnosť nainštalovať si bitcoinový automat. Tým by mohli pritiahnuť takých zákazníkov, ktorí by možno do ich prevádzky nikdy neprišli, ale prídu si kryptomenu nakúpiť a možno využijú aj služby podniku. Je nevyhnutné

aby podnik sledoval aktuálne dianie vo svete kryptomien a bol pripravení prijímať technologické a legislatívne zmeny v tejto oblasti.

7 Záver

Aj napriek absencií legislatívneho rámca upravujúceho používanie kryptomien v podnikaní, je pre podniky výhodné využívať vo svojej mikroekonomike kryptomeny. Príklady podnikov, ktoré kryptomeny už používajú nám ukazuje pozitívnu skúsenosť týchto podnikov s takýmto rozhodnutím. V práci sme predstavili schému, pomocou ktorej je možné volatilitu kryptomien transformovať na konkurenčnú výhodu. Možnosť platenia pomocou kryptomien je podľa nášho názoru len začiatkom a spolu s technologickým vývojom a právnymi úpravami bude ich využiteľnosť v budúcnosti len narastať. Myslíme si, že kryptomeny nenahradia vládnu menu ale s postupom času bude narastať počet ľudí vlastniacich kryptomeny a pre podniky bude bežnou praxou ich akceptácia. V príspevku sme poukázali na fakt, že v súčasnosti je rozšírenie kryptomien medzi podnikateľmi pomerne malé a na základe skúseností podnikateľov sme zhodnotili, že ich akceptácia je pre podnik najmä výhodou.

Použitá literatúra (References)

Andrišin, P. (2018). *KRYPTOMENY: 1. efektívny slovenský manuál pre držiteľov kryptomien, ako ich výhodne oceniť, správne účtovať a optimálne zdaňovať.*

Bednár, J. (2017). *Bitcoin ako úložisko hodnoty.* https://prezi.com/ethybarblk6f/bitcoin-ako-ulozisko-hodnoty/, [accessed 10.04.2018]

Bitcoinpit.net. (2017). *Alza si pochvaľuje miliónový biznis po zavedení platieb bitcoinom.* http://www.bitcoinpit.net/index.php/alza-pochvaluje-milionovy-bitcoin-biznis/, [accessed 10.04.2018]

Coinatmradar.com. (2018). *Bitcoin ATM Industry Statistics/Charts.* https://coinatmradar.com/charts/, [accessed 27.04.2018]

Coinmap.org. (2018). https://coinmap.org/#/map/50.09996918/14.46910948/17, [accessed 27.04.2018]

Coinmarketcap.com. (2018). *Cryptocurrency Market Capitalization.* https://coinmarketcap.com/, [accessed 11.04.2018]

Cryptodiggers.eu. (2018). *CryptoDiggers.* https://www.cryptodiggers.eu/, [accessed 26.04.2018]

Eurostat.eu. (2018). *Population on 1 January – cities and greater cities.* http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=urb_cpop1&lang=en, [accessed 27.04.2018]

Kelly, B. (2015). *The Bitcoin Big Bang: How Alternative Currencies Are about to Change the Wold.* Someset: Wiley, 2015. ISBN 9781118963647

Lansky, J. (2018). Possible state approaches to cryptocurrencies. *Journal of Systems Integration.* Vol. 9, Issue 1, pp. 19-31.

European Banking Authority. (2014). *EBA Opinion on virtual currencies.* EBA/Op/2014/08. https://www.eba.europa.eu/documents/10180/657547/EBA-Op-2014-08+Opinion+on+Virtual+Currencies.pdf, [accessed 03.04.2018]

Ministerstvo financií Slovenskej republiky. (2002). *Opatrenie č. 23054/2002-92 zo dňa 16.12.2002.*

Ministerstvo financií Slovenskej republiky. (2018). *Metodické usmernenie Ministerstva financií Slovenskej republiky č. MF/10386/2018-721 k postupu zdaňovania virtuálnych mien.* file:///C:/Users/Pouzivatel/Downloads/Usmernenie%20k%20virtu%C3%A1lnym%20men%C3%A1m.pdf, [accessed 03.04.2018]

Zákon č. 566/2001 Z.z. o cenných papieroch a investičných službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov

Ing, Ivan Katrenčík
Univerzita Komenského v Bratislave
Fakulta managementu
Katedra ekonómie a financií
Odbojárov 10
820 05 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: ivan.katrencik@fm.uniba.sk

Doc. Ing. Monika Zatrochová, PhD.
Ústav manažmentu Slovenskej technickej univerzity v Bratislave
Vazovová 5
812 37 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: monika.zatrochova@stuba.sk

OCEŇOVANIE MAJETKU A ZÁVÄZKOV V KONTEXTE VERNÉHO A PRAVDIVÉHO OBRAZU ÚČTOVNEJ ZÁVIERKY PODNIKATEĽOV

MEASUREMENT OF ASSETS AND LIABILITIES IN THE CONTEXT OF A TRUE AND FAIR VIEW OF ENTREPRENEURS' FINANCIAL STATEMENTS

Marianna Kicová

Abstract

Entrepreneurs' financial statements give a true and fair view of the facts that are the subject of the accounting and the financial position of the entity under the Accounting Act. The true and fair view of the financial statements is the highest accounting principle. Measurement of assets and liabilities from the point of view of choosing the correct measurement base has a significant impact on the financial position of the entrepreneurial entity and on the true and fair view of entrepreneurs' financial statements. The paper deals with examining concept of the measurement of assets and liabilities in the context of the true and fair view of entrepreneurs' financial statements. The results of the examination of this topic is a comprehensive set of knowledge about the impact of measurement of assets and liabilities on the true and fair view of entrepreneurs' financial statements with the emphasis on applying appropriate accounting principles and accounting methods for measurement of assets and liabilities.

JEL classification*: M 40, M 41*
Keywords*: measurement, assets, liabilities*

1 Úvod

Účtovná závierka podnikateľských účtovných jednotiek poskytuje daným používateľom informácie o finančnej situácii, o finančnej výnosnosti, o zmenách vo finančnej situácii a o peňažných tokoch. Tieto informácie používatelia získavajú pomocou vykázanej výšky majetku, záväzkov, nákladov, výnosov, príjmov, výdavkov a výsledku hospodárenia za účtovné obdobie. Informácie vykázané v účtovnej závierke musia poskytovať verný a pravdivý obraz o všetkých udalostiach a transakciách, ktoré nastali v podnikateľskej účtovnej jednotke. Sú určené nielen pre používateľov z vnútorného prostredia podnikateľskej účtovnej jednotky (investori, manažéri), ale aj pre používateľov z externého prostredia. Na to, aby sa používatelia informácií z účtovnej závierky vedeli relevantne rozhodnúť, musí účtovná závierka poskytovať verné a pravdivé informácie o činnosti podnikateľskej účtovnej jednotky. Jedným z determinantov verného a pravdivého obrazu účtovnej závierky je použitie správneho ocenenia majetku a záväzkov s dôrazom na aplikáciu príslušných účtovných zásad a účtovných metód.

Za účelom dosiahnutia verného a pravdivého zobrazenia všetkých udalostí a transakcií, musia majetok a záväzky vykázané v účtovnej závierke spĺňať kritériá pre ich vykázanie v účtovnej závierke. Majetok a záväzky spĺňajú kritériá pre ich vykázanie v prípade, ak spĺňajú obsahové vymedzenie a spôsoby ocenenia stanovené v platnej právnej úprave, v slovenskej právnej úprave konkrétne v zákone č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o účtovníctve“).

Zámerom tohto príspevku je ucelene spracovať poznatky o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek s akcentom na aplikovanie príslušných účtovných zásad a účtovných metód pri oceňovaní majetku a záväzkov.

2 Súčasný stav skúmanej problematiky

Zásada verného a pravdivého zobrazenia skutočností sa v hierarchii považuje za účtovnú zásadu na najvyššej úrovni, od ktorej sa odvíjajú ostatné účtovné zásady. Ostatné účtovné zásady sa považujú za rovnocenné. Každá z účtovných zásad je zameraná na inú oblasť a spoločnou aplikáciou týchto účtovných zásad sa dosahuje verný a pravdivý obraz o skutočnostiach, ktoré sú vykázané v účtovnej závierke. Zobrazenie v účtovnej závierke je verné v prípade, ak obsah položiek účtovnej závierky zodpovedá skutočnosti a je v súlade s ustanovenými účtovnými zásadami a účtovnými metódami. Zobrazenie v účtovnej závierke je pravdivé v prípade, ak sú pri ňom použité účtovné zásady a účtovné metódy, ktoré vedú k dosiahnutiu verného zobrazenia skutočností.

Účtovné zásady sa členia na dve skupiny a to na elementárne účtovné zásady (základné požiadavky, ktoré tvoria podstatu účtovníctva) a na všeobecne uznávané účtovné zásady. Elementárne účtovné zásady sú charakterizované ako prirodzené požiadavky, bez ktorých by nemohlo existovať účtovníctvo (Šlosárová, 2016). Medzi elementárne účtovné zásady patrí zásada účtovnej jednotky, zásada merania pomocou peňažnej jednotky, zásada účtovného obdobia, zásada nepretržitého pokračovania v činnosti účtovnej jednotky, zásada preukázateľnosti účtovníctva a bilančný princíp uplatňovaný v podvojnom účtovníctve. Všeobecne uznávané účtovné zásady sú charakterizované ako zásady, ktoré sú spojené s vecnou (obsahovou) stránkou informácií z účtovníctva a predstavujú východisko pri určovaní obsahovej náplne položiek výkazov účtovnej závierky (súvaha, výkaz ziskov a strát) a požiadaviek na uvádzanie informácií v poznámkach účtovnej závierky. Sú dôležité pre identifikáciu, oceňovanie, účtovanie a vykazovanie jednotlivých zložiek výkazov účtovnej závierky a informácií uvedených v poznámkach účtovnej závierky (Šlosárová, 2014). Medzi všeobecne uznávané účtovné zásady patrí zásada verného a pravdivého zobrazenia skutočností ako základná účtovná zásada, ďalej zásada bilančnej kontinuity, zásada kontinuity v používaní účtovných zásad a účtovných metód, zásada prednosti podstaty pred formou, zásada zákazu kompenzácie majetku a záväzkov, výnosov a nákladov, výdavkov a príjmov, akruálny princíp, zásada oceňovania v historických cenách, zásada opatrnosti a zásada vecného a časového priraďovania nákladov k výnosom.

Oceňovanie majetku a záväzkov účtovnej jednotky charakterizujeme ako spôsob vyjadrovania majetku a záväzkov v peňažných jednotkách. Pri oceňovaní majetku a záväzkov je potrebné identifikovať, aké oceňovacie veličiny sa na toto ocenenie môžu použiť podľa platnej právnej úpravy účtovníctva. Výber spôsobu oceňovania (aj výber oceňovacej veličiny) závisí od účelu (dôvodu) oceňovania, objektu oceňovania a času oceňovania. Objektom oceňovania môže byť majetok, záväzky, náklady a výnosy, ktoré spĺňajú definíciu uvedenú v zákone o účtovníctve, čo znamená, že spĺňajú podmienky pre zaúčtovanie v účtovníctve a následné vykázanie v súvahe a vo výkaze ziskov a strát. Pri oceňovaní majetku a záväzkov je dôležitý deň ocenenia, ktorým je deň uskutočnenia účtovného prípadu alebo deň, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka alebo iný deň ustanovený osobitnými predpismi.

Oceňovacie veličiny sa členia z hľadiska času na ceny minulosti, ceny prítomnosti a ceny budúcnosti. Ceny minulosti (historické ceny) sú obstarávacia cena, vlastné náklady a menovitá

hodnota. Tieto ceny vyjadrujú súčet nákladov, ktoré boli v skutočnosti vynaložené na obstaranie majetku alebo vznik záväzku. Medzi ceny prítomnosti sa zaraďuje reálna hodnota a trhová cena. Ceny budúcnosti sú plánované ceny, plánované vlastné náklady a súčasná hodnota. Pri oceňovaní majetku a záväzkov v účtovnej jednotke v Slovenskej republike sa využíva princíp historickej ceny, ktorý stanovuje, že majetok a záväzky sa ocenia v takej cene, za ktorú bol majetok skutočne obstaraný alebo v cene, v ktorej vznikol záväzok. Použitie obstarávacej ceny, vlastných nákladov alebo menovitej hodnoty je preukázateľné prostredníctvom účtovných dokladov. Historické ceny ale nezodpovedajú skutočnosti vzhľadom na ich vývoj alebo na infláciu, a preto z dôvodu zreálnenia ocenenia sa ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, ocenenie upravuje na účtovné hodnoty (napríklad formou účtovania opravnej položky k majetku alebo zmeny reálnej hodnoty majetku).

Akruálny princíp ako jedna zo všeobecne uznávaných účtovných zásad pri oceňovaní majetku a záväzkov predstavuje podstatu podvojného účtovníctva. Účtovníctvo pri uplatnení akruálneho princípu charakterizuje Šlosárová (2014) ako účtovníctvo založené na časovom rozlíšení všetkých skutočností, ktoré sú predmetom účtovníctva, pričom časové a vecné priraďovanie skutočností sa viaže na konkrétne účtovné obdobie, čo vedie k nezávislosti účtovných období. Táto charakteristika je odvodená zo zákona o účtovníctve v § 3 ods. 1, ktorý stanovuje povinnosť účtovnej jednotky účtovať a vykazovať účtovné prípady v období, s ktorým časovo a vecne súvisia. Ak túto zásadu nemožno uplatniť, účtovná jednotka ich zaúčtuje a vykáže v období, keď sa tieto skutočnosti zistili. Zákon o účtovníctve tiež stanovuje v § 3 ods. 2, že náklady a výnosy účtuje účtovná jednotka v tom období, v ktorom vznikli, bez ohľadu na deň ich úhrady, inkasa alebo deň vyrovnania iným spôsobom. Výdavky a príjmy účtuje účtovná jednotka v tom účtovnom období, v ktorom dôjde k ich úhrade alebo inkasu.

Keďže výsledok hospodárenia v podvojnom účtovníctve sa vypočíta ako rozdiel výnosov a nákladov, ktoré vznikli v danom účtovnom období, výsledok hospodárenia v podvojnom účtovníctve súvisí s uplatnením akruálneho princípu. Akruálny princíp sa preto dá považovať za tradičný princíp podvojného účtovníctva. Ak chceme v podvojnom účtovníctve správne vypočítať výsledok hospodárenia, musíme správne vyčísliť náklady a výnosy za dané účtovné obdobie. Náklad v zmysle zákona o účtovníctve v § 3 ods. 4e) predstavuje zníženie ekonomických úžitkov účtovnej jednotky v účtovnom období, ktoré sa dá spoľahlivo oceniť. So vznikom nákladu je spojený vznik výdavku, ktorý môže vzniknúť buď pred, súčasne alebo po vzniku nákladu. Dôsledkom vzniku nákladu je zníženie majetku alebo vznik záväzku. Výnos v zmysle zákona o účtovníctve v § 3 ods. 4c) predstavuje zvýšenie ekonomických úžitkov účtovnej jednotky v účtovnom období, ktoré sa dá spoľahlivo oceniť. So vznikom výnosu je spojený vznik príjmu, ktorý môže vzniknúť pred, súčasne alebo po vzniku výnosu. Dôsledkom vzniku výnosu je zvýšenie majetku alebo zníženie záväzkov. Z uvedeného vyplýva, že náklady a výnosy nemusia vzniknúť v tom istom účtovnom období, v ktorom nastane výdavok alebo príjem. Ak náklad súvisí s iným účtovným obdobím ako výdavok, alebo ak výnos súvisí s iným účtovným obdobím ako príjem, potom je potrebné tieto skutočnosti časovo rozlíšiť. Časovým rozlíšením sa v účtovníctve označuje zaradenie nákladov, výnosov, príjmov a výdavkov do toho účtovného obdobia, s ktorým časovo a vecne súvisia, teda do obdobia, v ktorom reálne vznikli.

Zásada opatrnosti ako jedna zo všeobecne uznávaných účtovných zásad pri oceňovaní majetku a záväzkov znamená rozumné posúdenie (odhad) skutočnosti v neistých podmienkach, napríklad vzhľadom na zabezpečenie nepretržitosti pokračovania v činnosti, a môže byť v určitých prípadoch v rozpore s verným a pravdivým obrazom o skutočnosti, napríklad historická cena s reálnou hodnotou majetku. Pri aplikácii zásady opatrnosti sa majetok a výnosy nenadhodnocujú a záväzky a náklady sa nepodhodnocujú. Zásada opatrnosti sa uplatňuje

prostredníctvom štyroch princípov. Prvým princípom aplikácie zásady opatrnosti je imparitný princíp, ktorý stanovuje, že účtovná jednotka ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, zohľadňuje predpokladané riziká a straty týkajúce sa majetku a záväzkov, ktoré sú známe do dňa zostavenia účtovnej závierky a vykážu sa v účtovnej závierke vo výkaze súvaha. Tým sa zabezpečí, že tieto riziká a straty sa nebudú prenášať do budúcnosti. O očakávaných (nerealizovaných) nákladoch sa účtuje a vykazujú sa v účtovnej závierke a o očakávaných (nerealizovaných) výnosoch sa neúčtuje a nebudú sa vykazovať ani v účtovnej závierke. Druhým princípom aplikácie zásady opatrnosti je realizačný princíp ktorý stanovuje, že sa v účtovnej závierke účtujú a vykazujú len tie výnosy, ktoré boli ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, už realizované (súvisia s už predaným majetkom). Tretím princípom aplikácie zásady opatrnosti je princíp nižšej ceny, ktorý stanovuje, že majetok sa v účtovnej závierke vo výkaze súvaha vykáže v najnižšom ocenení, ktoré umožňuje použiť pri danom druhu majetku právna úprava účtovníctva. Ak sa aplikuje v rámci zásady opatrnosti princíp nižšej ceny, nástrojmi na zabezpečenie zásady opatrnosti sú rezervy a opravné položky. Štvrtým princípom aplikácie zásady opatrnosti je princíp osvetľovania hodnoty, ktorý stanovuje, že medzi dňom, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka a dňom jej skutočného zostavenia môže získať účtovná jednotka informácie, ktoré sú užitočné pre používateľa na posúdenie finančnej situácie účtovnej jednotky, a preto účtovná jednotka uvádza tieto informácie len v poznámkach účtovnej závierky (teda o nich neúčtuje, pretože nespĺňajú podmienky na zaúčtovanie).

Dôležitou účtovnou zásadou pri oceňovaní majetku a záväzkov je aj zásada kontinuity v používaní účtovných zásad a účtovných metód (zásada stálosti metód), ktorá stanovuje, že účtovné zásady a účtovné metódy sa musia počas existencie účtovnej jednotky používať tak, aby bola zabezpečená porovnateľnosť informácií z účtovných závierok v bezprostredne po sebe nasledujúcich účtovných obdobiach. Táto zásada vyžaduje prezentovanie informácií v účtovnej závierke rovnakým spôsobom (formálna kontinuita) v každom účtovnom období (napríklad štruktúra informácií a usporiadanie položiek v súvahe a vo výkaze ziskov a strát) a používanie rovnakých spôsobov oceňovania a postupov účtovania počas celého účtovného obdobia a v nasledujúcich účtovných obdobiach (vecná kontinuita) s výnimkou prípadov, keď sa zmení právna úprava.

3 Výskumný dizajn

Cieľom tohto príspevku je ucelene spracovať poznatky o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek s akcentom na aplikovanie príslušných účtovných zásad a účtovných metód pri oceňovaní majetku a záväzkov.

Problematika vplyvu oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek je skúmaná z dôvodu jej stálej aktuálnosti. Informácie o skúmanej problematike sú čerpané z aktuálnej literatúry publikovanej v roku 2018. Uvedenou problematikou sa zaoberá slovenská právna úprava, konkrétne zákon o účtovníctve č. 431/2002 Z. z. v znení neskorších predpisov, ktorý v piatej časti upravuje oceňovanie majetku a záväzkov. Tento zákon upravuje aj zásadu verného a pravdivého zobrazenia skutočností v § 7 ods. 1 a stanovuje jej nadradené postavenie nad ostatnými účtovnými zásadami (Daňový sprievodca, 2018a). Zákon o účtovníctve stanovuje aj ostatné účtovné zásady ako základné princípy vedenia účtovníctva a zostavovania účtovnej závierky. Niektoré z účtovných zásad sú do určitej miery rozpracované aj v nižších právnych predpisoch pre podnikateľské účtovné jednotky, konkrétne v opatrení Ministerstva financií Slovenskej republiky č. 23054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v

znení neskorších predpisov (Daňový sprievodca, 2018b). Doplňujúce informácie o oceňovaní majetku a záväzkov, ako aj o použitých účtovných zásadách a účtovných metódach sa uvádzajú v poznámkach účtovnej závierky podnikateľskej účtovnej jednotky. Obsah poznámok účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek upravujú opatrenia Ministerstva financií Slovenskej republiky určené pre mikro účtovné jednotky, malé účtovné jednotky, veľké účtovné jednotky a subjekty verejného záujmu, ktorými sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky a rozsahu údajov určených z individuálnej účtovnej závierky na zverejnenie v znení neskorších predpisov (Daňový sprievodca, 2018c). V medzinárodnom meradle podľa Medzinárodných účtovných štandardov pre finančné vykazovanie (IFRS) upravuje oceňovanie majetku a záväzkov, ako aj účtovné zásady Koncepčný rámec. Podkladom pre spracovanie príspevku sú, okrem právnych predpisov, aj informácie z literárnych zdrojov uvedených v zozname použitej literatúry, ako aj poznatky z vlastnej vedecko-výskumnej činnosti. Získané poznatky tvoria základ pre spracovanie príspevku a vyvodenie záverov.

Pri vedeckom skúmaní danej problematiky je aplikovaná gnozeológia ako základná metóda skúmania. Ďalej sa používajú štandardné vedecké metódy skúmania, ako je selekcia, analýza a syntéza, ktoré predstavujú základný metodický prístup k spracovaniu skúmanej problematiky. Na základe použitia kombinácie daných vedeckých metód skúmania je vytvorená nová, vyššia úroveň vedomostí v skúmanej oblasti. Za účelom pochopenia a vysvetlenia základných charakteristík oceňovania majetku a záväzkov a aplikovania príslušných účtovných zásad a účtovných metód sa využívajú induktívno-deduktívne a analyticko-syntetické vedecké metódy skúmania. Objektom skúmania vplyvu oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky sú účtovné závierky vybranej podnikateľskej účtovnej jednotky v období rokov 2012-2016 z oblasti stavebného priemyslu.

Vedeckým prínosom skúmania danej problematiky je ucelený súbor poznatkov o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľskej účtovnej jednotky s akcentom na aplikovanie príslušných účtovných zásad a účtovných metód pri oceňovaní majetku a záväzkov.

4 Výsledky výskumu a diskusia

Oceňovanie majetku a záväzkov v kontexte verného a pravdivého obrazu účtovnej závierky je skúmané na príklade účtovných závierok vybranej podnikateľskej účtovnej jednotky v období rokov 2012-2016, ktorej hlavný predmet činnosti tvoria betonárske práce, vykonávanie stavieb a výroba výrobkov z betónu.

Vybraná podnikateľská účtovná jednotka pri oceňovaní majetku a záväzkov aplikuje princíp historickej ceny, kedy na ich prvotné ocenenie používa ceny minulosti (obstarávaciu cenu, vlastné náklady alebo menovitú hodnotu). V súlade s právnymi predpismi z účtovníctva oceňuje vybrané druhy majetku a záväzkov reálnou hodnotou. Vybraná účtovná jednotka disponuje dlhodobým nehmotným majetkom, ktorý tvorí už úplne odpísaný softvér ocenený obstarávacou cenou. Súčasťou dlhodobého hmotného majetku sú pozemky a samostatné hnuteľné veci ocenené obstarávacou cenou a stavby ocenené vlastnými nákladmi. K samostatným hnuteľným veciam a súborom hnuteľných vecí má vybraná účtovná jednotka vytvorené oprávky vo výške 70% ich hodnoty a k stavbám sú vytvorené oprávky vo výške 67% ich hodnoty. Dlhodobý finančný majetok tvorí podiel na základnom imaní inej účtovnej jednotky ocenený reálnou hodnotou. Obežný majetok vybranej účtovnej jednotky reprezentujú zásoby, ktoré tvorí nakúpený materiál a tovar ocenený obstarávacou cenou. Ďalšiu zložku zásob tvorí materiál vytvorený vlastnou činnosťou ocenený vlastnými nákladmi.

Dlhodobé pohľadávky z obchodného styku a krátkodobé pohľadávky oceňuje vybraná účtovná jednotka pri ich vzniku menovitou hodnotou. Peňažné prostriedky, ktoré má vybraná účtovná jednotka v hotovosti v pokladnici a na podnikateľskom bankovom účte, oceňuje menovitou hodnotou.

Vybraná účtovná jednotka oceňuje záväzky pri ich vzniku menovitou hodnotou. Súčasne účtuje aj o záväzkoch, ktoré prevzala od inej účtovnej jednotky a tieto záväzky pri ich prevzatí ocenila reálnou hodnotou. Rezervy a opravné položky vybraná účtovná jednotka oceňuje pri ich tvorbe odhadom. Výnimku tvoria rezervy na záväzky, pri ktorých je známa presná suma.

Vybraná účtovná jednotka aplikuje akruálny princíp prostredníctvom časového a vecného rozlišovania skutočností, čo znamená vykazovania skutočností v období, ktoré s ním časovo a vecne súvisia. Náklady, výnosy a s nimi súvisiace výdavky a príjmy vybraná účtovná jednotka časovo rozlišuje. Toto časové rozlíšenie je podmienkou na správne vyčíslenie výšky konečných stavov nákladov a výnosov ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, čo má vplyv aj na výšku výsledku hospodárenia za dané účtovné obdobie. Z tohto dôvodu sa musia do nákladov a výnosov účtovať len tie náklady a výnosy, ktoré súvisia s daným účtovným obdobím. Časové rozlíšenie nákladov a výnosov predstavuje interný zúčtovací vzťah účtovnej jednotky. To znamená, že takéto účtovné prípady sa v účtovníctve prejavia ako interné pohľadávky a záväzky, ktoré musia byť podľa dohodnutej doby splatnosti rozčlenené na dlhodobé a krátkodobé. Vybraná účtovná jednotka rozlišuje náklady budúcich období a výnosy budúcich období v analytickej evidencii podľa účelu a časového hľadiska v zmysle právnych predpisov účtovníctva. Náklady budúcich období predstavujú pre účtovnú jednotku interné pohľadávky a výnosy budúcich období predstavujú pre účtovnú jednotku interné záväzky.

Pri časovom rozlíšení nákladov a výnosov vybraná účtovná jednotka overuje, či jednotlivé skutočnosti spĺňajú základné podmienky, a to či pozná vecný obsah, presnú sumu a účtovné obdobie, s ktorým daná skutočnosť súvisí. Ak sú tieto podmienky splnené, potom vybraná účtovná jednotka zisťuje, či je potrebné využiť krátkodobé alebo dlhodobé účty časového rozlíšenia a či má vytvorené príslušné analytické účty. Ak príslušný analytický účet nie je vytvorený, vybraná účtovná jednotka ho vytvorí a uvedie vo vnútornom predpise, kde sú informácie o všetkých analytických účtoch, ktoré si vybraná účtovná jednota vytvorila k účtom časového rozlíšenia a informácie o spôsobe účtovania časového rozlíšenia. Účty časového rozlíšenia nákladov a výnosov vybraná účtovná jednotka pravidelne inventarizuje na konci účtovného obdobia prostredníctvom dokladovej inventúry, kde zisťuje, či sú dané skutočnosti zaúčtované v správnej výške, a či pretrváva dôvod na účtovanie týchto skutočností. Ďalej vybraná účtovná jednotka overuje, či účtuje o všetkých skutočnostiach, ktoré mali byť časovo rozlíšené. Všetky konečné zostatky účtov časového rozlíšenia účtovná jednotka vykáže v účtovnej závierke vo výkaze súvaha za bežné účtovné obdobie a zároveň za predchádzajúce účtovné obdobie. Doplňujúce informácie o časovom rozlíšení nákladov a výnosov vybraná účtovná jednotka uvádza v poznámkach účtovnej závierky.

Vybraná účtovná jednotka účtuje o časovom rozlíšení nákladov v prípade vzniku takej skutočnosti, pri ktorej výdavok peňažných prostriedkov súvisí s bežným účtovným obdobím a s ním súvisiaci náklad súvisí s budúcim účtovným obdobím. Ak v bežnom účtovnom období nastane výdavok peňažných prostriedkov a s ním súvisiaci náklad sčasti súvisí s bežným účtovným obdobím a sčasti s budúcimi účtovnými obdobiami, vybraná účtovná jednotka tento výdavok rozdeľuje takým spôsobom, že jedna časť je zaúčtovaná ako vznik výdavku bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom nákladu bežného účtovného obdobia a druhá časť je zaúčtovaná ako vznik výdavku bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom nákladov budúcich období. Ak výdavok peňažných prostriedkov nastane v bežnom účtovnom období a s

ním súvisiaci náklad sa vzťahuje až na budúce účtovné obdobia, v bežnom účtovnom období vybraná účtovná jednotka zaúčtuje v zmysle opatrenia Ministerstva financií Slovenskej republiky č. 23054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpisov (ďalej len „postupy účtovania pre podnikateľov“) náklad budúcich období na syntetickom účte 381 – Náklady budúcich období a súčasne aj na príslušnom analytickom účte súvzťažne so vznikom výdavku peňažných prostriedkov alebo so vznikom záväzku. Tento účtovný prípad vybraná účtovná jednotka zaúčtuje na základe príslušného účtovného dokladu, napríklad faktúra, výpis z bankového účtu alebo výdavkový pokladničný doklad. V budúcom účtovnom období, s ktorým náklady časovo a vecne súvisia, nastáva zúčtovanie nákladov budúcich období súvzťažne so vznikom nákladov bežného účtovného obdobia. Zúčtovanie alikvotnej časti nákladov budúcich období vybraná účtovná jednotka uskutočňuje mesačne na základe interného účtovného dokladu. Vybraná účtovná jednotka má vytvorené analytické účty k účtu 381 – Náklady budúcich období z hľadiska účelu, keďže účtovala len o krátkodobých nákladoch budúcich období. Jedná sa o analytické účty týkajúce sa nákladov budúcich období za vopred platený prenájom skladovacích priestorov, nákladov budúcich období za vypožičanie stavebných zariadení, nákladov budúcich období za vopred platené predplatné za prijaté služby. Týmto časovým rozlíšením nákladov sa zabezpečí, že výsledok hospodárenia vybranej účtovnej jednotky ovplyvnia len tie náklady, ktoré skutočne súvisia s bežným účtovným obdobím. Konečný zostatok účtu 381 – Náklady budúcich období vybraná účtovná jednotka vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha na strane aktív v časti Časové rozlíšenie ako Náklady budúcich období krátkodobé. Doplňujúce informácie o časovom rozlíšení nákladov uvádza v poznámkach účtovnej závierky. K časovému rozlíšeniu nákladov dochádza aj v prípade, keď náklad vznikol v bežnom účtovnom období a výdavok peňažných prostriedkov nastane v budúcich účtovných obdobiach. V bežnom účtovnom období na základe interného účtovného dokladu vybraná účtovná jednotka zaúčtuje príslušný náklad bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom výdavkov budúcich období. Ak vybranej účtovnej jednotke vzniknú výdavky budúcich období, o ich vzniku účtuje mesačne na účte 383 – Výdavky budúcich období. V účtovnom období, v ktorom nastane výdavok peňažných prostriedkov alebo vznikne záväzok, vybraná účtovná jednotka zúčtuje výdavok budúcich období súvzťažne so zaúčtovaním vzniku záväzku alebo úbytku peňažných prostriedkov. O týchto skutočnostiach sa účtuje na základe faktúry, výpisu z bankového účtu alebo výdavkového pokladničného dokladu. Konečný zostatok na účte 383 – Výdavky budúcich období sa vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha na strane pasív v časti Časové rozlíšenie buď ako Výdavky budúcich období krátkodobé alebo ako Výdavky budúcich období dlhodobé. Vybraná účtovná jednotka v sledovanom období neúčtovala na účte 383 – Výdavky budúcich období.

Vybraná účtovná jednotka účtuje o časovom rozlíšení výnosov v prípade vzniku takej skutočnosti, pri ktorej príjem peňažných prostriedkov súvisí s bežným účtovným obdobím a s ním súvisiaci výnos súvisí s budúcim účtovným obdobím. Ak v bežnom účtovnom období nastane príjem peňažných prostriedkov a s ním súvisiaci výnos sčasti súvisí s bežným účtovným obdobím a sčasti s budúcimi účtovnými obdobiami, vybraná účtovná jednotka tento príjem rozdeľuje takým spôsobom, že jedna časť je zaúčtovaná ako vznik príjmu bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom výnosu bežného účtovného obdobia a druhá časť je zaúčtovaná ako vznik príjmu bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom výnosov budúcich období. Ak príjem peňažných prostriedkov nastane v bežnom účtovnom období a s ním súvisiaci výnos sa vzťahuje až na budúce účtovné obdobia, v bežnom účtovnom období vybraná účtovná jednotka zaúčtuje v zmysle postupov účtovania pre podnikateľov výnos budúcich období na

syntetickom účte 384 – Výnosy budúcich období a súčasne aj na príslušnom analytickom účte súvzťažne so vznikom príjmu peňažných prostriedkov alebo so vznikom pohľadávky. Tento účtovný prípad vybraná účtovná jednotka zaúčtuje na základe príslušného účtovného dokladu, napríklad faktúra, výpis z bankového účtu alebo príjmový pokladničný doklad. V budúcom účtovnom období, s ktorým výnosy časovo a vecne súvisia, nastáva zúčtovanie výnosov budúcich období súvzťažne so vznikom výnosov bežného účtovného obdobia. Zúčtovanie alikvotnej časti výnosov budúcich období vybraná účtovná jednotka uskutočňuje mesačne na základe interného účtovného dokladu. Vybraná účtovná jednotka má vytvorené analytické účty k účtu 384 – Výnosy budúcich období z hľadiska účelu, keďže účtovala len o krátkodobých výnosoch budúcich období. Jedná sa o analytické účty týkajúce sa výnosov budúcich období za vopred prijaté predplatné za poskytnuté služby, výnosov budúcich období z dotácií zo štátneho rozpočtu na úhradu nákladov. Týmto časovým rozlíšením výnosov sa zabezpečí, že výsledok hospodárenia vybranej účtovnej jednotky ovplyvnia len tie výnosy, ktoré skutočne súvisia s bežným účtovným obdobím. Konečný zostatok účtu 384 – Výnosy budúcich období vybraná účtovná jednotka vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha na strane pasív v časti Časové rozlíšenie ako Výnosy budúcich období krátkodobé. Doplňujúce informácie o časovom rozlíšení výnosov uvádza v poznámkach účtovnej závierky. K časovému rozlíšeniu výnosov dochádza aj v prípade, keď výnos vznikol v bežnom účtovnom období a príjem peňažných prostriedkov nastane v budúcich účtovných obdobiach. Tieto skutočnosti sú často upravené v zmluve, v ktorej sa zmluvné strany dohodli na fakturácii služieb pozadu, to znamená až po ich poskytnutí. V bežnom účtovnom období na základe interného účtovného dokladu vybraná účtovná jednotka zaúčtuje príslušný výnos bežného účtovného obdobia súvzťažne so vznikom príjmov budúcich období. Ak vybranej účtovnej jednotke vzniknú príjmy budúcich období, o ich vzniku účtuje mesačne na syntetickom účte 385 – Príjmy budúcich období a súčasne aj na príslušnom analytickom účte. Vybraná účtovná jednotka má vytvorený analytický účet k účtu 385 – Príjmy budúcich období z hľadiska účelu, keďže účtovala len o krátkodobých príjmoch budúcich období. Jedná sa o analytický účet týkajúci sa príjmov budúcich období za poskytnuté služby inkasované pozadu. V účtovnom období, v ktorom nastane príjem peňažných prostriedkov alebo vznikne pohľadávka, vybraná účtovná jednotka zúčtuje príjem budúcich období súvzťažne so zaúčtovaním vzniku pohľadávky alebo príjmu peňažných prostriedkov. O týchto skutočnostiach sa účtuje na základe faktúry, výpisu z bankového účtu alebo príjmového pokladničného dokladu. Konečný zostatok na účte 385 – Príjmy budúcich období vybraná účtovná jednotka vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha na strane aktív v časti Časové rozlíšenie ako Príjmy budúcich období krátkodobé.

Vybraná účtovná jednotka tvorí opravné položky v rámci aplikácie zásady opatrnosti k majetku v prípade, že budúce ekonomické úžitky z tohto majetku sú nižšie ako ocenenie majetku v účtovníctve, teda ak existuje opodstatnený predpoklad zníženia jeho hodnoty. Vybraná účtovná jednotka je povinná tvoriť opravné položky k dlhodobému hmotnému majetku, dlhodobému nehmotnému majetku, finančnému majetku a k zásobám. Tieto opravné položky v sledovanom období vybraná účtová jednotka nevytvárala. V každom účtovnom období počas sledovaného obdobia vybraná účtovná jednotka vytvárala opravné položky ku krátkodobým pohľadávkam z obchodného styku. Tieto opravné položky boli vytvárané na rizikové pohľadávky z obchodného styku, ktoré boli minimálne rok po uplynutí doby splatnosti. Vybraná účtovná jednotka vytvárala opravné položky aj k takým pohľadávkam z obchodného styku, ktoré boli sporné, alebo sa s dlžníkmi vedie spor o ich uznanie. Takéto opravné položky vybraná účtovná jednotka účtuje na nákladový účet 547 – Tvorba a zúčtovanie opravnej položky k pohľadávkam so súvzťažným zápisom v prospech účtu 391 – Opravné položky k pohľadávkam, ku ktorému má vybraná účtovná jednotka vytvorené príslušné analytické účty

podľa dlžníkov. Výšku opravných položiek k pohľadávkam vybraná účtovná jednotka určuje prostredníctvom metódy veku pohľadávok. Konateľ účtovnej jednotky musí tieto opravné položky a ich výšku schváliť pred zostavením účtovnej závierky. Vybraná účtovná jednotka ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, tieto opravné položky inventarizuje a zisťuje, či pretrváva opodstatnenosť existencie týchto opravných položiek, a či sú zaúčtované v správnej výške. V ostatnom období dlžníci vybranej účtovnej jednotky nie sú schopní splácať pohľadávky. Táto skutočnosť ovplyvňuje výšku vytváraných opravných položiek ku krátkodobým pohľadávkam z obchodného styku. Opravné položky vybraná účtovná jednotka vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha ako korekčné položky k príslušným položkám majetku. Doplňujúce informácie o opravných položkách uvádza v poznámkach účtovnej závierky.

Vybraná účtovná jednotka tvorí rezervy v rámci aplikácie zásady opatrnosti počas účtovného obdobia alebo ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka, v prípade, ak účtovnej jednotke vznikne záväzok s neistým časovým vymedzením alebo výškou. Vybraná účtovná jednotka vytvára krátkodobé rezervy na záväzky s dobou splatnosti do jedného roka vrátane. Tvorbu týchto rezerv účtuje výsledkovo na vecne príslušný nákladový účet alebo súvahovo na obstaranie majetku so súvzťažným zápisom na syntetickom účte 323 – Krátkodobé rezervy a súčasne na príslušných analytických účtoch k účtu rezerv, konkrétne krátkodobé rezervy na mzdy na nevyčerpané dovolenky, krátkodobé rezervy na mzdy na zákonné sociálne poistenie a zdravotné poistenie, krátkodobé rezervy na nevyfakturované dodávky zásob, krátkodobé rezervy na nevyfakturované dodanie dlhodobého majetku, krátkodobé rezervy na nevyfakturované dodávky služieb, krátkodobé rezervy na nevyfakturované dodávky energie. Konečný zostatok účtu 323 – Krátkodobé rezervy vybraná účtovná jednotka vykazuje v účtovnej závierke vo výkaze súvaha na strane pasív v časti Krátkodobé rezervy. Doplňujúce informácie o rezervách uvádza v poznámkach účtovnej závierky.

Vybraná účtovná jednotka používala v sledovanom období rovnaké účtovné zásady a účtovné metódy, čím bola zabezpečená porovnateľnosť informácií z účtovných závierok v bezprostredne po sebe nasledujúcich účtovných obdobiach. Informácie v účtovnej závierke v sledovanom období boli prezentované rovnakým spôsobom v každom účtovnom období. Vybraná účtovná jednotka používala rovnaké spôsoby oceňovania a postupy účtovania počas sledovaného obdobia v zmysle platnej právnej úpravy účtovníctva.

Z výsledkov výskumu vyplýva, že účtovná závierka vybranej účtovnej jednotky poskytuje verný a pravdivý obraz o všetkých skutočnostiach, ktoré sú predmetom účtovníctva, a o jej finančnej situácii. Vybraná účtovná jednotka oceňuje majetok a záväzky v súlade s príslušnými účtovnými zásadami a účtovnými metódami podľa platnej právnej úpravy účtovníctva.

5 Záver

Verný a pravdivý obraz účtovnej závierky predstavuje najvyššiu účtovnú zásadu, ktorej sú podriadené všetky účtovné zásady. Oceňovanie majetku a záväzkov má významný vplyv na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek.

Vedeckým prínosom skúmania danej problematiky je ucelený súbor poznatkov o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek s akcentom na aplikovanie príslušných účtovných zásad a účtovných metód pri oceňovaní majetku a záväzkov.

Výsledkom skúmania poznatkov o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek s akcentom na aplikovanie príslušných účtovných zásad a účtovných metód pri oceňovaní majetku a záväzkov

je zistenie, že poznatky o vplyve oceňovania majetku a záväzkov na verný a pravdivý obraz účtovnej závierky podnikateľských účtovných jednotiek sú užitočné najmä pre zostavovateľov účtovnej závierky za účelom splnenia cieľa účtovnej závierky, ktorým je poskytovať verné a pravdivé informácie o finančnej situácii a finančnej výnosnosti užitočné pre používateľov za účelom prijímania rozhodnutí.

Použitá literatúra (References)

Daňový sprievodca 2018 s komentárom. (2018). *Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov*. Bratislava : MAFRA Slovakia, 2018, s. 265-296.

Daňový sprievodca 2018 s komentárom. (2018). *Opatrenie MF SR č. 23 054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva v znení neskorších predpiso*v. Bratislava : MAFRA Slovakia, 2018, s. 313-364.

Daňový sprievodca 2018 s komentárom. (2018). *Opatrenie MF SR č. MF/23378/2014-74, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o usporiadaní, označovaní a obsahovom vymedzení položiek individuálnej účtovnej závierky a rozsahu údajov určených z individuálnej účtovnej závierky na zverejnenie pre malé účtovné jednotky v znení neskorších predpisov*. Bratislava : MAFRA Slovakia, 2018, s. 371-378.

Šlosárová, A. (2014). *Analýza účtovnej závierky*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 478 s. ISBN 978-80-225-3800-8.

Šlosárová, A. a kol. (2016). Účtovníctvo. Bratislava: Vydavateľstvo WOLTERS KLUWER, 2016. 296 s. ISBN 978-80-8168-444-9.

Marianna Kicová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: marianna.kicova@euba.sk

KĽÚČOVÉ DETERMINANTY OCHRANY SPOTREBITEĽOV

KEY DETERMINANTS OF CONSUMER PROTECTION

Jana Kissová, Gabriela Dubcová

Abstract

At present, consumer protection is a priority and is at the heart of the European Union's attention. Its purpose is to ensure security, protect the rights of consumers and prevent various consumer problems. One way of averting difficulties or their elimination is knowledge and consumer education in the field of consumer rights.

The paper deals with consumer protection options in consumer policy. It approximates the essential factors affecting their security, protection and consumer awareness.

***JEL classification**: I 29, D11*

***Keywords**: consumer policy, consumer education, consumer protection*

Úvod

V súčasnosti je problematika ochrany spotrebiteľov prioritou a stojí v centre pozornosti Európskej únie. Jej zámerom je zabezpečiť bezpečnosť, ochraňovať práva spotrebiteľov a predchádzať rôznym spotrebiteľským problémom. Jedným zo spôsobov odvrátenia ťažkostí resp. ich eliminácie je poznanie a vzdelávanie spotrebiteľov v oblasti spotrebiteľských práv.

Príspevok sa zaoberá možnosťami ochrany spotrebiteľov v rámci spotrebiteľskej politiky. Približuje podstatné faktory ovplyvňujúce ich bezpečnosť, ochranu a spotrebiteľské povedomie.

1 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Prioritou spotrebiteľskej politiky sú predovšetkým spotrebitelia. Podmienky ňou definované sa však vzťahujú aj na výrobcov, distribútorov, či predajcov – čiže subjektov, ktorí sú v priamej interakcii so spotrebiteľom. Spotrebiteľská politika vymedzuje presné pravidlá, aby ponúkané výrobky a služby boli bezpečné a zdravotne nezávadné. Zjednodušene povedané tvorí súbor opatrení na ochranu a podporu záujmov spotrebiteľov. Podpora záujmov spotrebiteľov označuje nielen ochranu pred nebezpečnými výrobkami, klamlivými praktikami a dohodami podnikateľov, ale predstavuje aj výchovu a informovanosť spotrebiteľov. Podstatou je ochrana spotrebiteľa tak z legislatívneho, ako aj z inštitucionálneho hľadiska. (Dzurová, M. a kol. 2011)

Spotrebiteľská politika zabezpečuje spravodlivosť a transparentonosť na trhoch a bezpečnosť ponúkaných tovarov a služieb t.z. spotrebitelia majú byť dostatočne informovaní a majú vedieť presadiť svoje záujmy, pričom ich nákupné rozhodnutie má byť racionálne. (Európska komisia, 2007)

1.1 Význam a ciele spotrebiteľskej politiky

Spotrebiteľská politika EÚ prezentuje vzťah EÚ k jej členským štátom a je odvodená od základných zásad definovaných v Zmluve o fungovaní Európskej únie. Prvá zásada hovorí o jednotnom súbore opatrení, ktoré EÚ prijíma s cieľom ochrániť zdravie a bezpečnosť spotrebiteľov a podporiť ich hospodárske záujmy. Druhou zásadou sa nariaďuje, aby pri

implementácii ostatných politík a činností boli požiadavky na ochranu spotrebiteľa zohľadnené. (N.d, Politiky Európskej únie, 2013)

Úlohou spotrebiteľskej politiky je zamerať sa na posilnenie pozícii spotrebiteľov oproti predávajúcim na trhoch. *„Jednotliví spotrebitelia majú síce niektoré spotrebiteľské práva a možnosti na to, aby hájili svoje záujmy, ale rovnako samostatná osoba je spotrebiteľ oproti obchodníkovi, ktorý vystupuje ako podnikateľ, relatívne bezmocný.“* (Steffens, H. 2006)

Európska únia má v rámci spotrebiteľskej politiky niekoľko vymedzených cieľov:

- ochrániť spotrebiteľov pred hrozbami, ktoré nedokáže riešiť individuálne,
- poskytovať pomoc spotrebiteľovi pri uplatňovaní práva výberu poskytnutím relevantných informácií,
- zabezpečiť, aby spotrebiteľské práva prislúchali aktuálnym zmenám, či už v hospodárskej alebo sociálnej oblasti. (N.d., Politiky Európskej únie, 2013)

Moderná spotrebiteľská politika EÚ chráni spotrebiteľa prostredníctvom právnych predpisov, zabezpečuje súlad spotrebiteľských práv s hospodárskymi a sociálnymi zmenami a zaručuje, aby výrobky umiestnené na jednotný trh boli bezpečné.

Cieľom tejto politiky EÚ je zabezpečiť čo najvyššiu úroveň ochrany spotrebiteľov a to pomocou prísnych bezpečnostných noriem uplatňovaných na potraviny, kozmetiku, hračky, lieky, elektrické spotrebiče a mnoho ďalších. (Sekera, M. 2013)

1.2 Kľúčové determinanty ochrany spotrebiteľov

Dôvodom ochrany spotrebiteľov je predovšetkým skutočnosť, že sú slabším článkom z hľadiska kúpno – predajných vzťahov. Spotrebitelia sú chránení zo strany EÚ, aj samotného štátu, ktorý ho pomocou vhodnej legislatívy chráni voči ohrozeniu zdravia, voči podvodom a tiež voči nebezpečným tovarom a službám.

„*Spotrebiteľská politika sa môže napríklad chápať aj ako spotrebiteľské vzdelávanie, spotrebiteľské informácie a konkrétna ochrana spotrebiteľa.*“ (Hraško, P. a kol. 1996)

Za základné determinanty ochrany spotrebiteľov môžeme označiť: spotrebiteľské vzdelávanie, systémy na ochranu spotrebiteľov a spotrebiteľské organizácie.

1.2.1 Spotrebiteľské vzdelávanie

Európska únia má v rámci spotrebiteľskej politiky vypracovaný spotrebiteľský program, ktorého účelom je pomôcť občanom členských krajín presadzovať svoje práva a tým sa podieľať na fungovaní jednotného trhu. Rozpočet programu na roky 2014- 2020 predstavuje 197 mil. eur, čo znamená, že každý spotrebiteľ prispieva približne 7 centami na spotrebiteľskú politiku EÚ ročne. (Politiky Európskej únie, 2013)

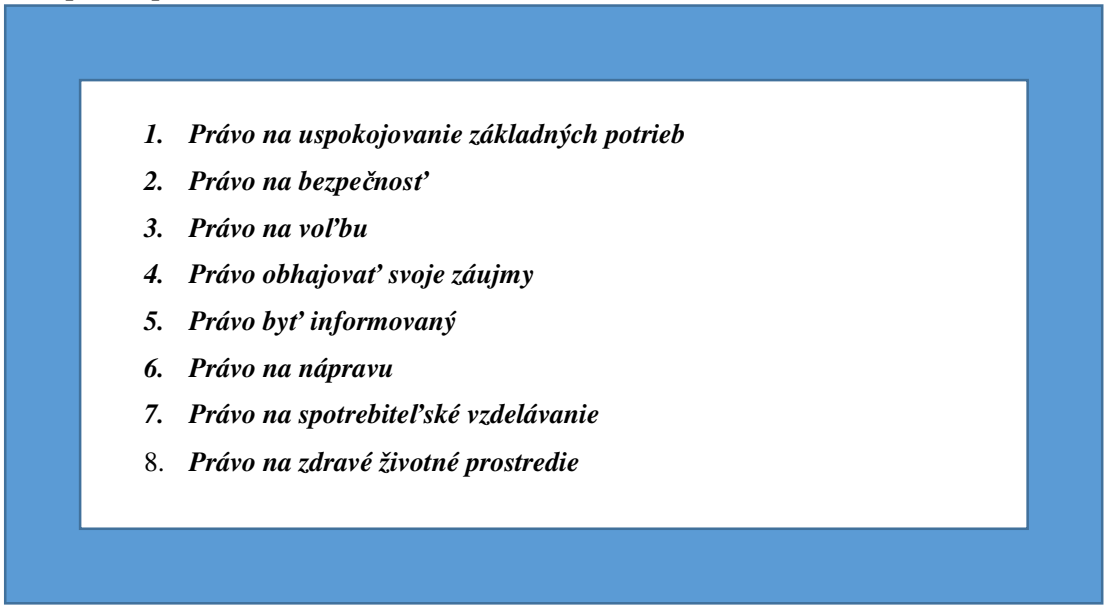
Spotrebiteľský program je zameraný na bezpečnosť spotrebiteľov, ich informovanosť práva, odškodnenie, posilnenie a tiež presadzovanie práv v zahraničí. Zaoberá sa diskrimináciou zraniteľných spotrebiteľov, ktorí majú problém chrániť svoje ekonomické záujmy, či už pri osobnom a elektronickom predaji alebo pri poskytovaní služieb. Program si vymedzil ciele, ktorými by mala byť posilnená bezpečnosť a jej sledovanie. Je cielený najmä na mladých spotrebiteľov a tvorbu právnych predpisov za účelom posilnenia spotrebiteľských práv (Dzurová, M., 2015).

Dôležitým determinantom vzdelávania v rámci spotrebiteľskej problematiky je poznanie svojich spotrebiteľských práv. Práve ich neznalosť je príčinou častého výskytu

spotrebiteľských sporov, ohrozenia ich zdravia či bezpečnosti. Zároveň je častým opakujúcim trendom nevyžadovanie (nenárokovateľnosť svojich práv.) Vyplýva aj z toho, že veľa spotrebiteľov nepozná svoje práva. S uvedeným názorom sa stotožňuje aj autorka Fuksová. (Fuksová, N., 2013). Prehľad základných práv obsahuje nasledujúci obrázok 1.

Obrázok 1

Základné práva spotrebiteľa EÚ



Zdroj: vlastné spracovanie

Všetci spotrebitelia by mali byť vedomí svojich spotrebiteľských práv, mať dostupné plnohodnotné informácie a vyžadovať si ich. V prípade akýchkoľvek problémov by mali byť schopní vedieť na koho sa môžu obrátiť.

1.2.2 Systémy na ochranu spotrebiteľov

Pre zabezpečenie bezpečnosti a ochrany spotrebiteľov na jednotnom trhu EÚ existujú výstražné systémy upovedomujúce o výskyte nebezpečného výrobku rýchlym spôsobom. Umožňujú zároveň jeho okamžité stiahnutie z trhu. Patria sem systémy:

- **Systém RAPEX** - slúži na rýchle informovanie Európskej komisie o výskyte nebezpečných výrokov dennej spotreby a následne informovanie všetkých členských štátov. Hneď ako sú členské štáty informované o výskyte nebezpečného výrobku, prostredníctvom svojich organizácií informujú spotrebiteľov o ňom. Následne zabezpečia, aby bol tento výrobok okamžite stiahnutý z trhu. Uvedený systém sa zaoberá nasledujúcimi výrobkami: hračky, domáce spotrebiče, zapaľovače, kuchynské zariadenia, automobily, kozmetika.... (Dzurová, M., 2011)
- **Systém RASFF -** patrí k významnému nástroju v rámci bezpečnosti potravín. Jeho úlohou je všetkým členom systému poskytnúť informácie o škodlivých potravinárskych výrobkoch, ktoré boli objavené na trhu členských štátov, resp. pri prechode cez hranice. Za správu systému RASFF zodpovedá Európska komisia a súbežne členom systému uľahčuje manipuláciu a prenos daných oznámení. Druhou dôležitou úlohou Európskej komisie je prijímať a následne kontrolovať všetky oznámenia od členov systému. (Gondárová, J., 2008)

1.2.3 Spotrebiteľské organizácie a inštitúcie

Kontrolu a dohľad nad dodržiavaním a zabezpečením ochrany spotrebiteľov majú rôzne kontrolné a mimovládne organizácie. Uvádzame niekoľko z nich, ktoré majú kontrolnú funkciu resp. sú nápomocné pri rôznych spotrebiteľských sporoch a problémoch.

- **Štátna veterinárna a potravinová správa (ŠVPS) -** v rámci kompetencií zabezpečuje v súčinnosti s ostatnými organizáciami efektívnu kontrolu potravinového reťazca z farmy na stôl. Organizácia úradných kontrol vychádza z analýzy rizika na národnej úrovni a v medzinárodnom kontexte. Najväčšou záťažou v posledných rokoch sú mimoriadne kontroly vzhľadom na potravinové kauzy mimo SR
- **Úrad verejného zdravotníctva (ÚVZ) –** v jeho kompetenciách je ochrana zdravia, hygiena životného prostredia, detí, mládeže, výživy. Je to rozpočtová organizácia, ktorá je finančnými vzťahmi zapojená na rozpočet ministerstva zdravotníctva. Ako orgán štátnej správy vykonáva pôsobnosť na úseku ochrany zdravia pre územie Slovenskej republiky (Dubcová, G. 2014)
- **Slovenská aliancia moderného obchodu (SAMO) –** je to nezávislé, dobrovoľné združenie podnikateľských subjektov v oblasti maloobchodu a veľkoobchodu. Má pod dohľadom starostlivosť o hygienu, kvalitu a zdravotnú bezpečnosť ponúkaných produktov. Zlučuje viac obchodných reťazcov – jej členom sú **Billa, DM drogerie markt, Kaufland, Lidl, Metro, Tesco,** ktorí sa radia medzi najvýznamnejšie subjekty obchodu na Slovensku. V rámci nastavených štandardov kvality a bezpečnosti majú členovia zavedené interné, prepracované systémy kontroly kvality produktov, zvlášť potravín. Stala sa tak prvým odvetvovým združením moderného obchodu na Slovensku.
- **Spotrebiteľské centrum –** nezisková organizácia, ktorá háji záujmy a práva spotrebiteľov. Poskytuje právne poradenstvo a je k dispozícii spotrebiteľom pri rôznych problémoch. Zastupuje ich v rámci rôznych sporov najskôr mimosúdnou cestou, v prípade potreby aj na súde.

2 Cieľ a charakteristika výskumnej vzorky

Hlavným cieľom príspevku je analyzovať možnosti ochrany spotrebiteľov v rámci spotrebiteľskej politiky. Približuje podstatné faktory ovplyvňujúce ich bezpečnosť, ochranu a spotrebiteľské povedomie, pričom informácie k nim sú súčasťou uskutočneného prieskumu o spotrebiteľskom povedomí.

Základom údajov potrebných k spracovaniu príspevku bol dotazníkový prieskum zameraný na informovanosť spotrebiteľov a úroveň ich poznatkov v oblasti spotrebiteľskej politiky. Zisťovali sme ako sa spotrebitelia orientujú v oblasti spotrebiteľskej politiky. Výskumnú vzorku tvorí 116 respondentov rôznej vekovej kategórie Otázky boli formulované prehľadne, jednoducho a predovšetkým tak, aby respondentov zaujali. Bolo použitých 23 otázok, pričom 5 bolo informatívnych a 18 bolo zameraných na hlavný zámer prieskumu. Všetky údaje boli analyzované a prehľadne zobrazené v grafickej podobe.

3 Výsledky výskumu

Predmetom aplikačnej časti je prieskum informovanosti spotrebiteľov o ich právach a možnostiach zvýšenia spotrebiteľského vzdelávania. Cieľom prieskumu je zistiť, ako sú spotrebitelia oboznámení so svojimi právami a či disponujú dostatočnými informáciami o tovaroch a službách, ktoré nakupujú.

Spotrebiteľské vzdelávanie je veľmi dôležitým atribútom súvisiacim priamo s ochranou spotrebiteľov. Čím viac budú spotrebitelia informovaní a vzdelaní, tým viac budú aj chránení pred mnohými nekalými praktikami zo strany predajcov a obchodníkov.

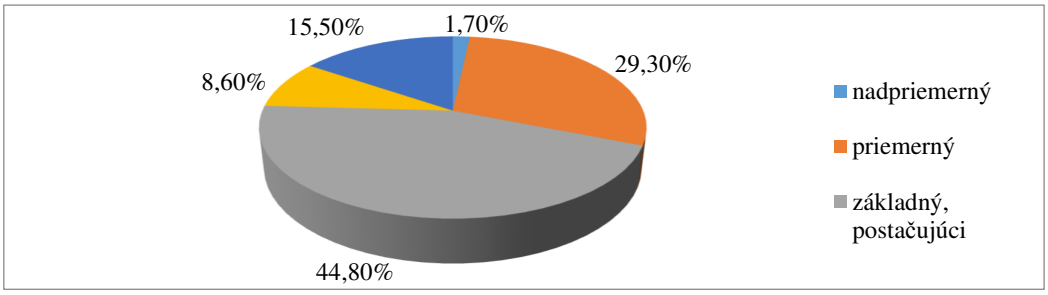
Z jednotlivých otázok uvádzame niekoľko podstatných, súvisiacich s témou príspevku a pridávame k nim aj komentár resp. grafické znázornenie:

- **Prehľad o spotrebiteľských právach**

Zisťovali sme na akej úrovni respondenti považujú svoju vzdelanosť v oblasti svojich spotrebiteľských práv. Najpočetnejšiu kategóriu opýtaných tvorí kategória s odpoveďou „základný, postačujúci" v rozsahu 48,8%. K respondentom, ktorí sa považujú za právne oboznámených spotrebiteľov priraďujeme aj tých, ktorí svoj prehľad označili za priemerný a nadpriemerný. Celkovo 29,3% respondentov sa k tejto otázke nevedelo vyjadriť z dôvodu neistoty.

Obrázok 2

Prehľad o spotrebiteľských právach



Zdroj: vlastné spracovanie

- **Uveďte minimálne tri základné práva spotrebiteľov v rámci EÚ**

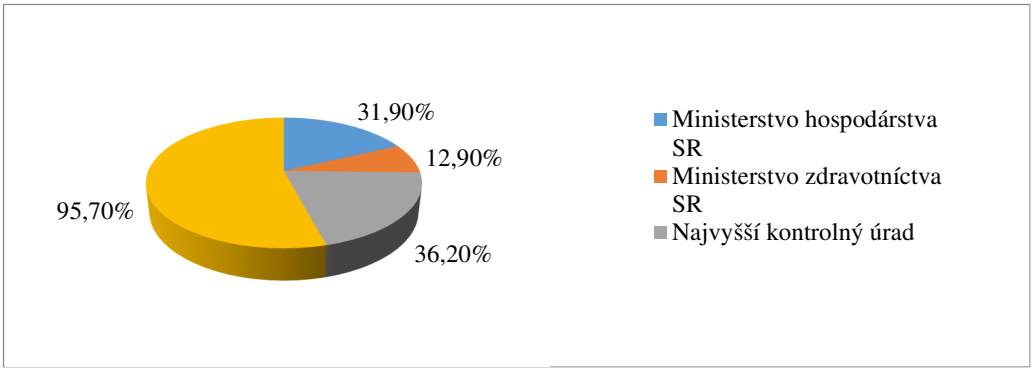
Z uvedeného počtu zúčastnených takmer polovica (48%) neuviedla ani jedno spotrebiteľské právo. Respondenti prevažne uvádzali právo na reklamáciu, právo na poskytovanie informácií a právo na slobodný výber tovaru a služieb.

- **Uveďte inštitúcie zaoberajúce sa ochranou spotrebiteľa**

Z inštitucionálneho hľadiska za spotrebiteľskú politiku v SR zodpovedá ústredný orgán verejnej správy, ktorým je Ministerstvo hospodárstva SR. S ochranou spotrebiteľov si túto inštitúciu spája 31,9%. Významným samostatným orgánom je Slovenská obchodná inšpekcia (SOI), o ktorej pôsobení vie 95,7%. V rámci alternatív sme uviedli aj tie, ktoré priamo nesúvisia s ochranou spotrebiteľa.

Obrázok 3

Inštitúcie v SR



Zdroj: vlastné spracovanie

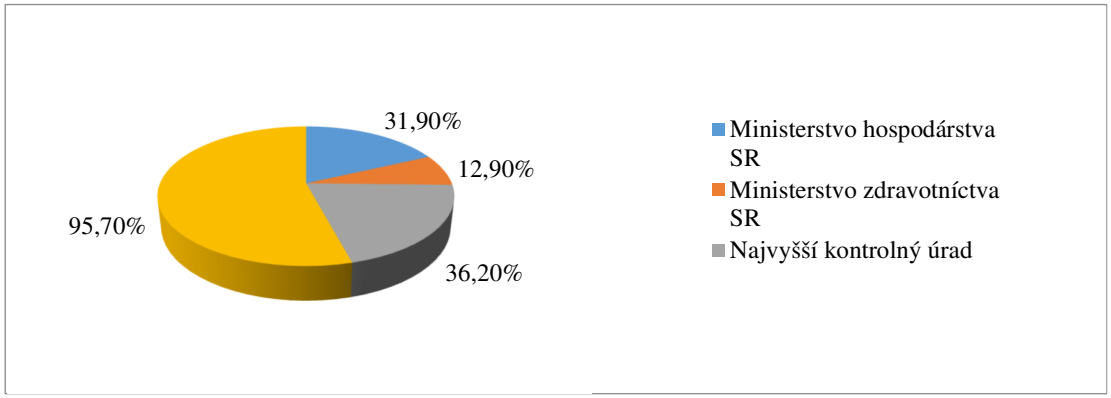
Poznámka: Percentuálne hodnoty presahujú sumárne 100% z dôvodu viacerých uvedených možností 1 respondentom

- **Uveďte aké poznáte spotrebiteľské organizácie**

Spotrebiteľská gramotnosť je jedným z dôležitých faktorov, ktoré ovplyvňujú fungovanie trhu. Okrem štátnych inštitúcií spotrebiteľské záujmy presadzujú aj rôzne mimovládne spotrebiteľské organizácie, o ktorých pôsobení mnoho spotrebiteľov nemá vedomosť. Respondentov sme sa opýtali, ktoré z uvedených organizácií poznajú. Z odpovedí vyplýva, že Asociácia spotrebiteľov Slovenska je najznámejšou s výsledkom 48,3%. 30,2% opýtaných spotrebiteľov je oboznámených s pôsobením Združenia slovenských spotrebiteľov a 39,7% respondentov nepozná žiadnu z uvedených organizácií.

Obrázok 4

Spotrebiteľské organizácie



Zdroj: vlastné spracovanie

- **Ochranné systémy pre bezpečnosť spotrebiteľov**

Zaujímala nás u respondentov aj znalosť systémov zabezpečujúcich ich zdravie a bezpečnosť výrobkov, čo sme overovali na základe znalosti skratiek týchto pojmov. Konkrétne sme chceli vedieť, čo predstavujú nasledujúce skratky: RAPEX, RASFF a HACCP. Mali na výber z 3 možností, pričom len jedna odpoveď bola správna. Výsledky dokumentuje tabuľka 1.

Tabuľka 1

Ochranné systémy

Systémy varovania a ochrany	% správnych odpovedí
RAPEX	49,10
RASFF	34,5
HACCP	44,8

Zdroj: vlastné spracovanie

Z výsledkov vyplýva, že systém RAPEX, zabezpečujúci výmenu informácií o škodlivých nepotravinárskych výrobkoch medzi členskými krajinami EÚ je medzi respondentmi najznámejší. Skratka HACCP, resp. systém zameraný na zaistenie bezpečnosti potravín je medzi opýtanými takisto pomerne známy. S označením RASFF, ktoré vyjadruje systém

rýchleho varovania pre potraviny a krmivá sa stretol najmenší počet respondentov. Všetky tri správne odpovede označilo len 13 respondentov.

4 Diskusia

Na základe prieskumu uskutočneného vo forme dotazníka sme dospeli k niekoľkým značným výsledkom, ktoré poukázali na nedostatky v spotrebiteľskej informovanosti a potrebu neustáleho vzdelávania. Z otázok použitých v dotazníku sme pre podrobnejšiu analýzu zvolili tie, pri ktorých je zrejmý výrazný deficit informovanosti respondentov.

Prehľad o spotrebiteľských právach považuje za dostatočný 75,80 % respondentov. Hoci respondenti považujú svoj prehľad v spotrebiteľských právach všeobecne za primeraný, v nadväzujúcej otázke sa to nepotvrdilo. Respondentov mali uviesť minimálne tri konkrétne práva, avšak 48 % z celkového počtu opýtaných sa už nedokázalo vyjadriť. Vzhľadom na to, že odpovedať bolo problematické pre respondentov všetkých vekových kategórií, **bolo by potrebné zvýšiť povedomie spotrebiteľov o ich základných právach viacerými spôsobmi.** Zintenzívnenie vzdelávania zo strany príslušných inštitúcií nie je jednoduchou záležitosťou a to predovšetkým z dôvodu nedostatku finančných prostriedkov ako aj možno nedostatočného presvedčenia samotných spotrebiteľov o jeho potrebe. **Pre mládež budú vhodné opatrenia vo forme výučby o význame ochrany spotrebiteľa na základných a stredných školách.** Aj napriek poklesu predajnosti tlačovín, **navrhujeme vytvorenie spotrebiteľského časopisu, ktorý by predovšetkým respondentov vyššej vekovej kategórie informoval o ich základných právach a aktuálnom dianí v tejto oblasti.**

Spotrebitelia majú takmer v každom regióne aktívnu spotrebiteľskú organizáciu, ktorej cieľom je predovšetkým pomáhať, informovať a chrániť spotrebiteľské práva. Výsledky dotazníkového priekumu poukazujú na to, že medzi respondentmi patria k najznámejším organizáciám Asociácia spotrebiteľov Slovenska (48,3%) a Združenie slovenských spotrebiteľov (30,2%). 39,7% respondentov uviedlo, že nepozná žiadnu z uvedených spotrebiteľských organizácií. **Spotrebiteľské organizácie by mali spotrebiteľskú informovanosť zastrešovať, preto by bolo vhodné ich zjednotenie a stanovenie spoločných cieľov. Zároveň bude žiadúce rozšíriť ich propagáciu, aby sa ich existencia dostala do povedomia všetkých spotrebiteľov.**

Záver

Ochrana spotrebiteľa v SR nadobudla podstaný význam najmä po vstupe krajiny do EÚ, kedy bola prijatá a implemetovaná legislatíva EÚ formou rôznych pravidiel a nariadení. Súčasťou spotrebiteľskej politiky každého členského štátu je poskytovať spotrebiteľom účinnú ochranu v podobe poskytovania informácií a vzdelávania.

Podmienky ochrany spotrebiteľov sú upravené príslušnou legislatívou, avšak jej širokospektrálne zameranie spôsobuje bežnému spotrebiteľovi problém s orientáciou v jeho právach a povinnostiach. Pre spotrebiteľov je dôležité svoje práva nielen poznať, ale ich aj obhajovať, čo si vyžaduje príslušnú úroveň vzdelanosti.

Pre zvýšenie ochrany spotrebiteľov je nutné vytvárať a zvyšovať podmienky účinného vzdelávania spotrebiteľov a sprísňovať kontrolu a dohľad nad ponukou poskytovaných výrobkov a služieb na trhu SR.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0569/18 „Stabilizácia ľudského kapitálu v podnikoch SR ako imanentný determinant ich úspešnosti, konkurencieschopnosti a udržateľného rozvoja“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

Dubcová, G. (2014). *Etika podnikania: praktická príručka*. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2014. 242 s. ISBN 978-80-225-3864-0.

Dzurová, M. a kol. (2011). *Ochrana spotrebiteľa*. Bratislava: EKONÓM, 2011. 279 s. ISBN 978-80-225-3180-1.

Dzurová, M. a kol. (2015), *Spotrebiteľská politika II*. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2015. 309 s. ISBN 978-80-225-4045-2.

FUKSOVÁ, Nadežda. (2013), Influence of managers on competitiveness and quality of enterprises in slovak industry. In *Quality system condition for successfull business and competitiveness : proceedings*. 1.vyd. Kruševac : Association for quality and standartization serbian, 2013, S.[4]. ISBN 978-86-909341-8-8.

Hraško, P. (1996). *Spotrebiteľské teórie a reálie.* Bratislava. EKONÓM, 1996. 246 s. ISBN 80-225-0832-2

Sekera, M. (2013). *Komunitárne a slovenské legislatívne piliere ochrany spotrebiteľa.* 1. vyd. Ostrava: KEY Publishing s.r.o., 2013. 211 s. ISBN 978-80-7418-174-0.

Steffens, H. (2006), *Správanie spotrebiteľov a spotrebiteľská politika*. 2. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2006. 133 s. ISBN 80-225-1911-1.

Politiky Európskej únie. (2013). *Spotrebitelia.* [online]. Úrad pre vydávanie publikácií Európskej únie. 2013. Dostupné na internete: <http://www.europedirectsnv.eu/wp-content/uploads/2013/11/Spotrebitelia.pdf> [accessed 25.8.2017].

Spotrebitelia. [online], Dostupné na internete: <http://europa.eu/european-union/topics/consumers_sk> [accessed 25.8.2017].

Gondárová, J. (2008). *Rýchly výstražný systém pre potraviny a krmivá (RASFF) a jeho uplatnenie v Slovenskej republike.* [online]. 2008. Dostupné na internete: http://www.sszp.eu/wp-content/uploads/c_Gondarova.pdf [accessed 25.8.2017].

Systém rychlého varování pro potrraviny a krmiva (RASFF). [online], Dostupné na internete: http://www.bezpecnostpotravin.cz/stranka/system-rychleho-varovani-pro-potraviny-a-krmiva-(rasff).aspx [accessed 25.8.2017]

Jana Kissová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: jana.kissova@euba.sk

Gabriela Dubcová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: gabriela.dubcova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

JAKOST A BEZPEČNOST VÝROBKŮ JAKO ATRIBUTY PŘEDPOKLADU ÚSPĚCHU A KONKURENCESCHOPNOSTI

QUALITY AND SAFETY OF PRODUCTS AS CONDITIONS OF SUCCESS AND COMPETITIVENESS

Naděžda Klabusayová

Abstract

A focus on a customer, safe and quality products bring a value and are a condition of success when running company as well as they give a picture of company prosperity. To have the product launched in the market, it has to follow the basic requests for quality guarantee, safety and other aspects of public interest. Implementation of ISO norms is not the only guarantee of success and competitiveness; the European system of technical standardization increasing the freedom of decision-making of producers and importers when assessing the equality plays a significant role as well but make them very responsible at the same time. Producers and importers guarantee they follow the legislation though. The paper gives the quality and safety a thought, two attributes being significant for all interested parties, which tend to be competitive in the single EU market.

JEL Classification: *D18, K20, L15*
Keywords: *Quality, product safety, legislation*

1 Úvod

S tvorbou celosvětového trhu, s příchodem nových technologií a s posunem směrem k zákazníky orientovaným strategiím, se stává konkurence silnější než kdy předtím. V dnešním ekonomicky otevřeném světě jsou téměř všechny produkty vystaveny konkurenci. Konkurenti se předhánějí v navrhování nových technologií, v navrhování nových výrobků, designu, ve zlepšujících se vlastnostech výrobků apod. a to směrem k jedinému cíli - k uspokojování potřeb zákazníků.

V posledních letech v souvislosti s výše uvedeným vystupuje do popředí kromě jakosti další fenomén – bezpečnost výrobků. Jedním ze základních požadavků Evropské unie (EU) je povinnost výrobců uvádět na trhy pouze bezpečné výrobky – jak vyplývá ze Směrnice 2001/95/ES o všeobecné bezpečnosti výrobků.

Pro výrobce a podnikatele, kteří chtějí být úspěšní a konkurenceschopní, to znamená, že nejen jakost, implementace norem ISO, ale také bezpečný výrobek, jsou atributy vedoucí k jejich úspěšnému postavení na trhu a mohou znamenat náskok před konkurencí.

2 Obecné zásady pro uvádění výrobku na trh

Jednotný trh s sebou přináší evropským spotřebitelům/zákazníkům mnoho přímých ale i nepřímých výhod jako jsou například větší výběr, nižší ceny u mnoha výrobků a služeb, apod. Pokud má jednotný vnitřní trh EU splnit očekávání, je nutné, aby zákazníci měli v jednotný vnitřní trh důvěru, a musí zároveň vědět, že produkty prodávané přes hranice minimálně splňují všechny jakostní a další požadované standardy.

1.1. Jakost

Oblast řízení a zajišťování jakosti je zakotvena v sérii mezinárodních norem ISO 9 000 vypracovaných a zavedených Mezinárodní organizací pro normalizaci. Tato série norem je určena pro položení důkladných základů systému řízení. To, co ISO jako systém řízení jakosti požaduje je, aby si podniky dokumentovaly to, co dělají, aby analyzovaly a zlepšovaly to, co dělají, aby řízení jakosti bylo ukazatelem vedení a aby podniky skutečně dělaly to, co říkají, že dělají.

ISO znamená postup směrem k:

- písemným postupům pro všechny procesy ovlivňující jakost,
- dokládání řízení procesů,
- řízení procesů nacházejících se na počátku (navrhování),
- stálému výcviku a zdokonalování,
- jakosti pro zákazníka.

Význam norem řady ISO 9 000 je neoddiskutovatelný. Velkou roli na tomto poli rovněž hraje globalizace, k jejímž výhodám patří stále širší uznávání norem a jejich celosvětová dostupnost v mnoha jazycích, což podporuje komunikaci mezi nadnárodními zákazníky a dodavateli. Implementace norem řady ISO 9 000 je základem úspěchu v dnešním konkurenčním boji, neboť zahrnuje snahu:

- vyhovět zákazníkům, kteří ISO 9 000 vyžadují,
- uplatnit se na trzích EU,
- zdokonalit vlastní systém kvality,
- zlepšit výkonnost dodavatelů, aj.

Moderní pojetí jakosti je charakteristické tím, že jakost již není spojována s hmotným produktem, ale vztahuje se k jakékoliv činnosti či procesům, které slouží k uspokojování potřeb zákazníka. Jakost v obecném pojetí zahrnuje technické a funkční vlastnosti, estetické vlastnosti, ergonomické a ekologické vlastnosti, bezpečnost a spolehlivost, apod. Norma ISO 9 000 charakterizuje jakost jako stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků. „Inherentní“ znamená existující v něčem, zejména jako trvalý znak.

Významným rysem dnešní doby je zákazníkovo definování znaků jakosti ve formě funkcionálních charakteristik, tzn. zákazníka/spotřebitele nezajímají technické parametry výrobku, ani jak je zboží vyrobeno, ale zajímají ho spíše možnosti použití výrobku, jak je výrobek schopen uspokojit jeho potřeby a zda je bezpečný.

Zákazník si nekupuje výrobek jako takový, ale kupuje si požadovaný užitek nebo službu, které jsou ve výrobku skryty. Cílem každého výrobce by pak mělo být odkrytí potřeb schovaných pod každým výrobkem a prodávat užitek, ne znaky výrobku. Výrobce by měl být způsobilý vyhovět nejen reálným požadavkům, ale dokonce zatím nevysloveným potřebám zákazníka.

Jakost je nástrojem sloužícím k tomu, aby byla zabezpečena ochrana spotřebitele a chráněného zájmu především na úseku bezpečných výrobků uváděných na trh. Lze tedy konstatovat, že jakost je ve svém obecném pojetí nadřazeným pojmem ochrany veřejných zájmů a bezpečnost je jedním z atributů jakosti.

1.2. Bezpečné výrobky

Jedním ze základních znaků EU je volný pohyb bezpečných spotřebních výrobků. Je to důležitý pilíř jednotného trhu a dodává spotřebitelům/zákazníkům důvěru při nákupu výrobků.

Pro řádné fungování jednotného vnitřního trhu byla vydána celá řada legislativních právních předpisů, které mají odstranit překážky volného pohybu zboží, a které ukládají hospodářským subjektům zejména obecnou povinnost uvádět na trh EU pouze bezpečné výrobky.

Pro zaručení volného pohybu výrobků v rámci EU je nezbytné zajistit, aby všechny výrobky splňovaly požadavky na vysokou úroveň ochrany obecných zájmů, jako je zdraví a bezpečnost, ochrana spotřebitele a ochrana životního prostředí. Důrazné prosazování těchto požadavků je nezbytné proto, aby mohly být tyto zájmy řádně chráněny, a aby se vytvořily podmínky, díky nimž se bude dařit spravedlivé hospodářské soutěži na trhu EU.

Okruhy výrobků uváděné na jednotný trh EU spadají do dvou sfér: neharmonizované (neregulované) a harmonizované (regulované) sféry.

Neharmonizovaná sféra v sobě zahrnuje předpisy, které upravují závazné požadavky a jsou obsahem národních právních předpisů. Požadavky jsou v technických předpisech formulovány obecně s tím, že obecné požadavky je možno splnit buď dodržením nezávazných evropských norem, nebo jiným stanoveným postupem, který je ve shodě s použitým technickým řešením a soudobými poznatky vědy a techniky a aplikuje se princip vzájemného uznávání. Podle něho platí, že co je vyrobeno podle předpisů jednoho státu a legálně v něm uvedeno na trh, může být uváděno na trhy i ostatních členských států, aniž by tomu orgány dohledu nad trhem za normálních okolností jakkoli bránily.

Do harmonizované (regulované) sféry spadají výrobky, které potenciálně ohrožují ochranu zdraví a bezpečnosti osob, majetku, životního prostředí a musí proto splnit technické požadavky na výrobky, které jsou stanoveny příslušnými právními předpisy EU. Harmonizovaná sféra je tedy oblastí, ve které je plně uplatňována harmonizace předpisů a směrnic EU a omezuje se na stanovení základních požadavků na bezpečnost, které musí výrobky dodávané na trh EU splňovat. Na výrobky spadající do regulované sféry se často vztahuje více technických předpisů, přičemž musí být splněny všechny požadavky těchto technických předpisů.

Základní požadavky stanovené evropskými směrnicemi se mohou navzájem překrývat nebo doplňovat. Znamená to tedy, že pro jeden výrobek musí být nutno vzít v úvahu více směrnic, jejichž příslušná ustanovení musí výrobek splňovat, protože jedině tak může být uveden na trh nebo do provozu. To mnohdy představuje pro mnohé výrobce velký problém, protože je povinností výrobce ověřit si, spadá-li jeho výrobek do rozsahu působnosti jedné anebo více směrnic a nedostatečné vnímání a uvědomování si povinností při uvádění výrobků na vnitřní trh EU může být pro mnohé podnikatelské subjekty velkou překážkou v současném konkurenčním boji.

3 Legislativa Evropské Unie

Hlavními typy předpisů EU z hlediska jejich uplatňovaní v členských státech EU jsou:

- předpisy EU s přímou použitelností - nařízení Evropského parlamentu (EP) a Rady EU, nebo implementační nařízení Evropské komise (EK), nebo rozhodnutí EP a Rady EU,
- předpisy EU, určené k transpozici do právních předpisů členských států - směrnice EU (v současné době je to většina),
- akty v přenesené pravomoci, které na základě příslušného zmocnění vydává EK a oznamuje je EP a Radě EU,
- výkladové dokumenty, které vydává EK (guidelines).

„Bezpečnost spotřebitelů není novým cílem evropských a vnitrostátních zákonodárců. EU od svého založení klade důraz na poskytování a vývoj odpovídající politiky ochrany spotřebitele. Změny na jednotném trhu vyvolané novými výrobky a službami, vývoj koncepce bezpečnosti a kvality výrobků a služeb a dokonce i vývoj mentality spotřebitele a jeho preference vedly k přehodnocení koncepce bezpečnosti výrobků a ochrany spotřebitele prostřednictvím přijetí strategie Evropa 2020 a také spotřebitelské politiky na léta 2014 - 2020.“ (Nita, M., 2017)

Vysokou úroveň bezpečnosti výrobků, na něž se nevztahují odvětvové harmonizační právní předpisy EU, má v celé EU zajistit Směrnice 2001/95/ES o obecné bezpečnosti výrobků, jejímž klíčovým ustanovením je to, že výrobci musí uvádět na trh pouze výrobky, které jsou pro spotřebitele bezpečné.

Na úrovni EU byl tak stanoven obecný požadavek na bezpečnost pro každý výrobek uváděný na trh nebo jiným způsobem dodávaný nebo poskytovaný spotřebitelům, který je určen pro spotřebitele nebo používaný spotřebiteli za rozumně předvídatelných podmínek.

Cíle prvních harmonizačních směrnic se zaměřovaly na odstranění překážek a na volný pohyb zboží na jednotném trhu, a byly komplexní politikou, která měla a má zajistit, aby se na jednotném trhu objevovaly pouze bezpečné a jinak vyhovující výrobky. Zároveň se současně prosazovala účinná ochrana spotřebitelů a profesionálních uživatelů v EU a podporoval se konkurenceschopný jednotný trh EU.

V minulosti prošly právní předpisy EU týkající se výrobků čtyřmi hlavními fázemi:

- tradiční přístup neboli „starý přístup“ s podrobným zněním obsahujícím veškeré technické a správní požadavky,
- „nový přístup“ (přijatý v roce 1985), který obsah právních předpisů omezil na „základní požadavky“ a technické detaily ponechal na evropských harmonizovaných normách,
- rozvoj nástrojů pro posuzování shody, což si vyžádalo uplatňování různých harmonizačních aktů EU, a to v rámci nového i starého přístupu,
- „nový legislativní rámec“ (přijatý v červenci 2008), který vychází z nového přístupu a doplňuje celkový právní rámec se všemi potřebnými prvky pro účinné posouzení shody, akreditaci a dozor nad trhem včetně kontroly výrobků pocházejících ze zemí mimo EU.

Nový legislativní rámec (New Legislative Framework) pro uvádění výrobků na trh, který vstoupil v platnost dne 1. ledna 2010, tvoří rámec pro předpisy a normy z harmonizované oblasti. Je tvořen třemi významnými právními dokumenty:

- rozhodnutím Evropského parlamentu a Rady č. 768/2008 o společném rámci pro uvádění výrobků na trh,
- nařízením Evropského parlamentu a Rady č. 765/2008, kterým se stanoví požadavky na akreditaci a dozor nad trhem týkající se uvádění výrobků na trh a
- nařízením Evropského parlamentu a Rady č. 764/2008, kterým se stanoví postupy týkající se uplatňování některých vnitrostátních technických pravidel u výrobků uvedených v souladu s právními předpisy na trh v jiném členském státě.

4 Legislativa v České republice a základní pravidla vstupu výrobku na trh

Veškeré minimální standardy bezpečnosti výrobků, označování a získávání zakázek a později také společná pravidla dálkového prodeje, byly zavedeny zejména proto, aby ujistily

spotřebitele/zákazníka, že dostávají vysoce kvalitní výrobky, bez ohledu na to, odkud pocházejí, a že výrobky se mohou volně pohybovat na vnitřním trhu EU bez jakýchkoliv překážek.

Charakteristiky výrobků jsou stanoveny technickými specifikacemi – převážně evropskými technickými normami. Tyto normy nesou označení „harmonizované“, jsou nezávazné, dobrovolné a výrobci je ponechána volba, zda při posuzování shody bude postupovat podle harmonizovaných norem nebo zvolí jiné řešení.

Výrobek, který je legálně uveden na trh v kterémkoliv členském státě (včetně ČR), je tím zároveň uveden na vnitřní trh EU a může být z tohoto členského státu dodáván/distribuován do ostatních členských států v zásadě volně, bez technických překážek na hranicích mezi těmito státy.

Základním předpisem souvisejícím s požadavky na bezpečnost výrobků, určených pro spotřebitele, je v EU „Směrnice 2001/95/ES o obecné bezpečnosti výrobků“, jak již bylo zmíněno výše. Výsledkem transpozice této směrnice v ČR je „Zákon č. 102/2001 Sb. o obecné bezpečnosti výrobků, ve znění pozdějších předpisů“. Tento předpis se vztahuje na vlastnosti výrobků a podmínky uvádění výrobků na trh, jestliže nejsou v jiném předpise stanoveny specifické požadavky na bezpečnost nebo omezení rizik téhož druhu a tato skutečnost byla respektována při tvorbě zákona o obecné bezpečnosti výrobků.

Posouzení bezpečnosti výrobku se vztahuje k ustanovením § 3 zákona o obecné bezpečnosti výrobků a čl. 3 ve spojení s čl. 2 písm. b) a c) Směrnice 2001/95/ES o obecné bezpečnosti výrobků. Těmito právními předpisy je definován pojem bezpečného výrobku, přičemž je stanoveno, že výrobek, který nesplňuje kritéria bezpečného výrobku, je výrobkem nebezpečným.

Pro ty skupiny výrobků, které obecně představují vyšší stupeň rizik, zůstává systém závazných předpisů zachován a vztahuje se na výrobky, které se označují jako „stanovené výrobky“.

Pro harmonizovanou oblast stanovených výrobků jsou v ČR základními předpisy zákon č. 90/2016 Sb., o posuzování shody (na principech nového legislativního rámce) a zákon č. 22/1979 Sb., o technických požadavcích na výrobky (na principech nového přístupu).

Na vnitřní trh EU, jehož součástí ČR je, může byt uveden výrobek pouze pokud:

- je (fyzicky) bezpečný - bezpečným výrobkem je ten, který za běžných podmínek (tj. předpokládaných, předvídatelných) nepředstavuje po dobu stanovenou výrobcem nebo po dobu obvyklé použitelnosti žádné nebezpečí nebo jeho užívání představuje pro spotřebitele pouze minimální nebezpečí z hlediska bezpečnosti a ochrany zdraví, popř. ochrany životního prostředí,
- splňuje základní požadavky právních předpisů na ochranu zdraví a bezpečnost, popř. ochranu životního prostředí, pokud je výrobek používán podle pokynů výrobce, resp. v rámci „předpokládaného použiti“,
- plní požadavky právních předpisů na označení výrobku a na jeho průvodní dokumentaci pro užívání (zejména návody k používání a bezpečnostní informace),
- byla u něj posouzena shoda postupem stanoveným příslušným právním předpisem a bylo vydáno EU prohlášení o shodě (u starších předpisů ES prohlášení o shodě), popřípadě jiný dokument požadovaný příslušným předpisem.

Výrobce předmětného výrobku (bez ohledu na zemi jeho sídla) zodpovídá za to, že na vnitřní trh EU uvede pouze výrobky odpovídající těmto požadavkům. Výrobek (identifikovatelný kus, celek, dodávka apod.) musí splňovat právní požadavky, které jsou účinné v době jeho uvedení na trh.

5 Současné problémy

Autorka článku zohlednila podstatné pojmy, které se v analyzované oblasti vyskytují v návaznosti na legislativní předpisy také ve své publikaci, ve které upozorňuje, že *„komentář k současným problémům týkajících se bezpečných výrobků a jednotného trhu EU vychází z nutnosti zajištění co nejširší orientace v uplatňování nového právního rámce pro uvádění výrobků na trh a jeho zohlednění, což tvoří základní předpoklad pro implementaci požadavků stanovených ve všech druzích harmonizačních právních předpisů EU"*. (Klabusayová, 2016).

Přijetí obrovského množství direktiv a předpisů znamená nejen pro českou podnikatelskou sféru na jedné straně velký krok kupředu, ale samotná realizace těchto direktiv a jejich postupná implementace do praxe, znamená na druhé straně v mnohém komplikace a mnohdy chaos. Posuzování shody se vztahuje na stovky, resp. tisíce výrobků. Kroky, kterými je posuzování shody prováděno, jsou stanoveny v příslušných předpisech či nařízeních, přičemž je nutno mít na paměti, že neexistuje předpis či nařízení, které by se konkrétně vztahovalo k určitému jednotlivému výrobku.

Nezřídka se stávalo (a děje se tomu dodnes), že mnozí podnikatelé, výrobci a dovozci neznají svá práva a povinnosti a díky skutečnosti, že materiály a literatura vztahující se k zákonům, nařízením a specifickým smlouvám jsou velmi obsáhlé a v mnoha případech také velmi těžce dostupné, komplikuje tento fakt jejich postavení na trhu a často představuje nedostatečnou konkurenceschopnost a riziko jejich zániku.

Aby byl zajištěn požadavek uvádění na trh pouze bezpečných výrobků, musí být prováděn ve všech členských zemích EU také dozor nad trhem. Dozor nad trhem by měl umožnit identifikaci nebezpečných výrobků nebo výrobků, na které se vztahují harmonizační právní předpisy EU, a které nevyhovují platným požadavkům stanoveným v těchto právních předpisech a kontroly by měly být prováděny během celé doby životnosti výrobku po jeho uvedení na trh v různých intervalech a v různých fázích, např. v distribuci, po uvedení výrobku do provozu nebo při jeho konečném použití.

Dozor nad trhem musí být tedy organizován a prováděn tak, aby se zabránilo uvádění nebezpečných výrobků na trh a do oběhu a aby se zajistilo, že výrobky představující riziko nebudou dodávány na trh EU nebo budou staženy z trhu.

Na povinnosti výrobců upozorňují v literatuře různí autoři. Např. Corcione (2017) popisuje ve svém článku povinnosti výrobců a uvádí, že *„jakmile je zjištěno, že výrobek je nebezpečný nebo vadný, mají podniky povinnost provést řadu opatření a informovat Agenturu pro bezpečnost výrobků (*pozn. autorky: dozorový orgán*) s cílem zabránit poškození života, zdraví a/nebo integrity spotřebitelů."*

6 Závěr

Jakost a bezpečnost. Dva atributy, které na první pohled nemají moc společného. Cílem tohoto příspěvku bylo upozornit na jejich vzájemnou podmíněnost a provázanost. Dnešní doba je charakteristická tím, že již bylo vykonáno mnoho pro spokojenost zákazníků/spotřebitelů,

pro kvalitní výrobu, ochranu trhu a bezpečnost. Dokladem toho je nepřeberné množství norem, zákonů, předpisů a směrnic, které se často stávají nepřehlednými. Jen schopný manager a výrobce si však dokáže z tohoto množství vybrat jen to nejpodstatnější a nejpožadovanější. Správné uvědomění si všech podstatných kroků, principů a směrů, je zárukou úspěchu v konkurenčním boji. Bezpečnost výrobků a jejich posuzování shody s předepsanými požadavky je velmi významnou oblastí a patří ke klíčovým oblastem regulace jakosti státem. Její respektování a uvádění do praxe všemi výrobci, dovozci a dalšími zainteresovanými osobami je v současné době problém velmi aktuální.

Implementace zákonů a norem do výroby a služeb je marnou snahou pro všechny ty, kteří vidí jen výši potenciálního zisku a úspěchu. Orientace na zákazníka, vyhovění jeho požadavkům a přizpůsobení se jeho přáním je jedinou cestou zaručující prosperitu a budoucnost.

Záměrem tohoto článku bylo upozornit na některá specifika při umísťování výrobků na jednotný trh EU a postupy spojené s jakostí a bezpečností, jejichž nedostatečné pochopení může být základním impulsem k aplikaci chybných rozhodnutí a nutnosti následných nezbytných řešení, které mohou negativně ovlivnit úspěchy a konkurenceschopnost všech zainteresovaných subjektů.

Použitá literatura:

Corcione, M.C. (2017). Business' General Responsibility for Consumer Product Safety. In *Revista Digital de Derecho Administrativo*. Issue: 18, pp. 255-284. DOI 10.18601/21452946.n18.11

ČSN EN ISO 9 000 Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník

KLABUSAYOVÁ, Naděžda. *Zákon o obecné bezpečnosti výrobků. Zákon o technických požadavcích na výrobky. Komentář.* Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2016. 244 s. ISBN 978-80-7552-371-6 (brož.). ISBN 978-80-7552-372-3 (e-pub).

Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 764/2008, kterým se stanoví postupy týkající se uplatňování některých vnitrostátních technických pravidel u výrobků uvedených v souladu s právními předpisy na trh v jiném členském státě.

Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 765/2008, kterým se stanoví požadavky na akreditaci a dozor nad trhem týkající se uvádění výrobků na trh a

Nita, M. (2017). New Approaches on Consumer Safety in European and National Programs and Strategies. In *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences.* Targoviste, Romania, Vol. 27 pp. 489-495. DOI: 10.15405/epsbs.2017.07.03.58

Rozhodnutí Evropského parlamentu a Rady č. 768/2008 o společném rámci pro uvádění výrobků na trh,

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2001/95/ES o obecné bezpečnosti výrobků

Zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků a o změně některých zákonů (zákon o obecné bezpečnosti výrobků)

Zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů

Zákon č. 90/2016 Sb., o posuzování shody stanovených výrobků při jejich dodávání na trh

Naděžda Klabusayová
VŠB – Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská
Sokolská třída 33
702 00 Ostrava 1
Česká republika
e-mail: nadezda.klabusayova@vsb.cz

ZLÚČENIE A SPLYNUTIE SPOLOČNOSTÍ NA ZÁKLADE TRETEJ A DESIATEJ SMERNICE V PRÁVNOM PORIADKU SLOVENSKEJ REPUBLIKY

MERGING AND FUSION OF COMPANIES BASED ON THE THIRD AND TENTH DIRECTIVE ACCORDING TO THE LAWS OF THE SLOVAK REPUBLIC

Petronela Kohárová

Abstract *There are a lot of cases nowadays where trading companies are liquidated for a variety of reasons. Considering this fact, it was necessary to adopt rules for the process of merging and consolidation of companies. This article is focused on the description of merging and fusion of companies according to the Slovak code of law and specified in the third and tenth directive about trading company's merger.*

JEL classification*: K20, K22*
Keywords*: merging of companies, fusion of companies, directives of EU*

1 Úvod

V našom príspevku popisujeme pravidlá ktoré regulujú samotný proces zlúčenia a splynutia spoločností na základe tretej a desiatej smernice ktorá bola implementovaná do nášho právneho poriadku. V tomto kontexte je potrebné poznamenať, že rýchlo rastúce spoločnosti (Graham 2012) budú v najbližších desaťročiach pravdepodobne jedným z kľúčových atribútov globálneho ekonomického rastu. Takéto firmu majú spravidla požiadavky na možnosť flexibilne upravovať kapitálovú (Reinartz, & Schmid, 2015) a vlastnícku štruktúru (t.j. potrebu flexibilného zlúčenia resp. splynutia spoločnosti) podľa možností v medzinárodnom alebo aspoň európskom kontexte (Caselli, & Negri, 2018). Medzi jednu z najnáročnejších problematík patrí v kontexte európskej integrácie taktiež aj ochrana hospodárskej súťaže a podpora konkurencieschopnosti (Russo, et al., 2010), keďže sa jedná o rozsiahlu oblasť politiky, ktorú formuje množstvo nariadení a oznámení, ako aj rozsiahla judikatúra. Preto je nevyhnutné sa v procese európskej integrácie sústrediť na tú skutočnosť aby právne poriadky členských štátov týkajúce sa cezhraničného splynutia a zlúčenia spoločností boli koordinované (Wyckaert, & Geens, 2008). Tento fakt si musia uvedomiť aj malé ekonomiky s vysokým stupňom otvorenosti, akými sú Slovensko alebo Česká republika (Mišota, Sorokáč 2013), ktoré sa po roku 2004 stali plnoprávnymi členmi Európskej únie.

K zrušeniu alebo zániku spoločnosti môže dochádzať z rôznych dôvodov, a to buď na základe prejavu vôle spoločníkov obchodných spoločností, ktorý smeruje k zániku spoločnosti ako takej, alebo jej splynutiu, zlúčeniu s inou spoločnosťou. Ak hovoríme o zrušení spoločnosti procesom splynutia alebo zlúčenia, tak je označovaný ako zrušenie spoločnosti bez likvidácie (Dědič, 1997). Ak sa spoločnosť zrušuje bez likvidácie, tak v tom prípade jej imanie prechádza na právneho nástupcu (Žitňanská, Ovečková, 2013). Tento proces je označovaný ako dobrovoľné zrušenie obchodnej spoločnosti. Samotná likvidácia nie je potrebná, pretože majetok prechádza na nástupnícku spoločnosť.

Zároveň treba podotknúť, že k zrušeniu spoločnosti bez likvidácie môže dôjsť len vtedy, ak zanikajúca obchodná spoločnosť má v plnom rozsahu svojich práv a záväzkov právneho

nástupcu. V tomto prípade platí, že ak nie je táto podmienka splnená, tak zrušená obchodná spoločnosť musí vstúpiť do likvidácie a vysporiadať svoje obchodné imanie.

V tomto príspevku poukazujeme na samotný proces zlúčenia a splynutia obchodných spoločností, ako aj na smernice, ktoré boli implementované do nášho právneho poriadku, t. j. tretia a desiata smernica. Na základe týchto smerníc poukazujeme aj na proces cezhraničného zlúčenia dvoch sesterských kapitálových spoločností.

2 Prehľad problematiky zlúčenia a splynutia obchodných spoločností na základe smerníc európskej únie doma a v zahraničí

Na samotný proces zlúčenia a splynutia poukazuje tretia smernica (v súčasnosti ide o smernicu č. 2011/35/EÚ), ako aj desiata smernica Európskeho parlamentu a Rady č. 2005/56/ES z 26. októbra 2005 o cezhraničných zlúčeniach a splynutiach kapitálových spoločností. Dopadom smerníc európskej únie na právnu úpravu spoločnosti s ručením obmedzeným v českom práve sa zaoberá Pokorná (2008). Vo svojej práci sa venuje tretej smernici, ktorá upravuje postup cezhraničných zlúčení a splynutí kapitálových spoločností s dôrazom na ochranu akcionárov a tretích osôb. Na mixy právnych predpisov resp. najtypickejšie prvky pre viaceré európske jurisdikcie viac či menej obsiahlych transpozícií smerníc európskej únie ktoré súviseli s harmonizačnými požiadavkami EÚ upozorňuje vo svojom článku Beata Gessel-Kalinowska Vel Kalisz (2017). Otázkami zabezpečenia ochrany hospodárskej súťaže sa podrobne venujú vo svojej monografii aj Russo, et al., (2010). V uvedenej monografii opisujú Russo, et al., (2010) aj rozsiahlu oblasť politík Európskej únie, ktorú formuje množstvo nariadení a oznámení, ako aj rozsiahla judikatúra.

V súvislosti s prehľadom problematiky zlúčenia a splynutia obchodných spoločností na základe smerníc európskej únie doma a v zahraničí je potrebné ešte spomenúť šiestu smernicu, ktorá upravuje tie isté oblasti ako tretia smernica č. 78/855/EHS o zlúčení a splynutí akciových spoločností (v súčasnosti ide o smernicu č. 2011/35/EÚ) a z časti na ňu aj odkazuje, pretože obe tieto smernice sledujú rovnaké ciele, t. j. ochranu veriteľov a akcionárov spoločností do okamihu nadobudnutia účinkov transformácie. Na šiestu smernica vo svojej práci poukazuje aj Pokorná (2008).

Ochrana záujmov tretích osôb a spoločníkov vyžaduje, aby právne predpisy členských štátov týkajúce sa splynutia a zlúčenia akciových spoločností boli koordinované, a aby v právnych predpisoch všetkých členských štátov boli zakotvené ustanovenia o splynutí a zlúčení (Wyckaert, & Geens, 2008). V tejto súvislosti je veľmi dôležité, aby akcionári spoločností, ktorí sa podieľajú na splynutí alebo zlúčení, boli primerane informovaní takým objektívnym spôsobom, ako je len možné, a aby ich práva boli primerane chránené, tak ako vo svojom článku popisujú Wyckaert a Geens, (2008). Zároveň treba podotknúť, že neexistuje žiadny dôvod vyžadovať preskúmanie návrhu zmluvy o zlúčení alebo splynutí nezávislým expertom pre akcionárov v prípade, ak sa všetci akcionári dohodnú, že sa môže od neho upustiť.

Pri ochrane nárokov zamestnancov v prípade, keď ide o prevod podniku, závodov alebo aj časti podnikov je v súčasnosti upravená smernica Rady 2001/23/ES z 12. marca 2001 o aproximácii zákonov členských štátov týkajúcich sa zachovania práv zamestnancov pri prevodoch podnikov, závodov alebo častí podnikov, či ich závodov (Patakyová, et al. 2016). V prípade majiteľov dlhopisov vrátane veriteľov a osôb, ktoré majú ďalšie práva voči spoločnostiam podieľajúcim sa na splynutí alebo zlúčení, by mali byť chránený tak, aby splynutie alebo zlúčenie negatívnym spôsobom neovplyvnili ich záujmy.

Taktiež po novele vykonanej smernicou Európskeho parlamentu a Rady č. 2009/109/ES zo 16. Septembra 2009, do nášho právneho poriadku transponovanou novelou Obchodného zákonníka č. 193/2011 Z. z. s účinnosťou k 30. júnu 2011 zaväzuje šiesta smernica členské štáty EÚ k zníženiu administratívnej záťaže spoločností, ktoré sa podieľajú na rozdelení.

Pri úprave národného zlúčenia a splynutia akciových spoločností boli povinné členské štáty európskej únie transponovať do svojho právneho poriadku kogentné ustanovenia tretej smernice Rady č. 78/855/EHS z 9. októbra 1978 o zlúčení a splynutí akciových spoločností, ktorá vychádza z článku 54 ods. 3 pism. g) zmluvy.

V Slovenskej republike sa tak stalo na základe novely Obchodného zákonníka č. 500/2001 Z. z., ktorá nadobudla účinnosť 1. januára 2002. Na implementáciu tejto smernice do právneho poriadku Slovenskej republiky mal vplyv aj rozsudok Európskeho súdneho dvora z 13.12. 2005 vo veci C – 411/03 SEVIC Systems AG, v ktorom európsky súdny dvor vo svojom judikáte poukázal na fakt, že cezhraničné fúzie „predstavujú osobitný spôsob výkonu slobody usadzovania, dôležitý pre riadne fungovanie vnútorného trhu. Patria preto medzi hospodárske činnosti, v súvislosti s ktorými sú členské štáty povinné rešpektovať slobodu usadzovania.“ (Rozsudok Súdneho dvora EÚ 2005).

Tretia smernica je zameraná na dva základné ciele. Medzi základné ciele patrí ochrana tretích osôb a akcionárov, hlavne minoritných akcionárov zanikajúcich spoločností, ktorých majetkové práva a postavenie môžu byť na základe transformácie ohrozené.

Na druhej strane je dôležité uľahčiť a zjednotiť procesy zlúčenia a splynutia tam, kde je to vhodné, a to na základe zníženia administratívnej záťaže spoločností podieľajúcich sa na zlúčení alebo splynutí (Patakyová, 2016). Na takýto druhý účel je zameraná predovšetkým novela tretej smernice, ktorá je vykonaná smernicou Európskeho parlamentu a Rady č. 2009/109/EH zo 16. septembra 2009, do nášho právneho poriadku transponovaná novelou Obchodného zákonníka č. 193/2011 Z. z. s účinnosťou od 30. januára 2011.

Tretia smernica a zároveň aj smernice slúžiace k jej novelám boli zrušené a nahradené kodifikovaným znením smernice Európskeho parlamentu a Rady č. 2011/35/EÚ z 5. apríla 2011 o zlúčení a splynutí akciových spoločností, ktorá nadobudla účinnosť 1. júla 2011.

Smernica č. 2011/35/ EÚ, ktorá upravuje zlúčenie a splynutie akciových spoločností nerieši komplexnú ochranu akcionárov a tretích osôb, ale sa v prevažnej miere sústreďuje na inštitúty preventívnej ochrany. Ide o tie, ktoré sa uplatňujú do okamihu účinku transformácie. V tejto miere určuje minimálny obsah návrhu podmienok zlúčenia alebo splynutia a zároveň aj predpoklady ich schválenia a zverejnenia valným zhromaždením.

Taktiež stanovuje minimálne požiadavky na obsah v zásade obligatórnych správ riadiacich alebo správnych orgánov spoločností a nezávislých expertov, na podmienky, za akých sú akcionári oprávnení oboznámiť sa s transformačnými dokumentmi a taktiež aj na kontrolu transformácie pred jej účinkom verejnými inštitúciami. Zároveň zaväzuje členské štáty EÚ stanoviť primeraný systém pre ochranu veriteľov, zamestnancov, držiteľov dlhopisov, držiteľov iných cenných papierov, s ktorými sú spojené osobitné práva a ktoré nie sú akciami.

Táto smernica kladie dôraz na zabezpečenie primeranej ochrany akcionárov zlučujúcich sa obchodných spoločností, pričom je tu zvlášť dôležité, aby boli čo najobjektívnejšie a boli vhodným spôsobom informovaní (Mašurová, & Patakyová, 2015).

Pozornosť venuje smernica tomu, aby boli akcionári informovaní o podrobnostiach zmluvy o zlúčení a výmennom pomere akcií. Táto smernica zaviedla taktiež povinnosť riadiacim orgánom obchodnej spoločnosti vypracovať písomný projekt s príslušnými náležitosťami.

Tento projekt musí byť zverejnený v lehote najmenej jedného mesiaca pred konaním valného zhromaždenia zúčastnenej spoločnosti, ktorá sa podieľa na cezhraničnej fúzii. Orgán môže byť v tomto prípade oslobodený od tejto povinnosti, ak sa projekt zverejní na internetovej stránke spoločnosti. Požiadavkou platnosti fúzie je jeho schválenie valnými zhromaždeniami spoločností, ktoré sa zúčastňujú na procese zlúčenia alebo splynutia.

Smernica taktiež stanovuje (Patakyová, 2016):

1. dôsledky účinkov zlúčenia a splynutia a zákaz výmeny akcií v určitých prípadoch,
2. podmienky neplatnosti splynutia a zlúčenia,
3. povinnosť členských štátov EÚ stanoviť dátum, od ktorého sú splynutie a zlúčenie účinné, i spôsob zverejnenia takejto účinnosti,
4. povinnosť stanoviť pravidlá riadiace občianskoprávnu zodpovednosť členov správnych orgánov alebo riadiacich orgánov nadobúdanej spoločnosti a znalcov voči akcionárom tejto spoločnosti.

Ďalej táto smernica sleduje samotný koncept úpravy pri zlúčeniach na materskú spoločnosť v rámci koncernu, pri ktorých takáto materská spoločnosť vlastní všetky alebo aspoň 90% akcií dcérskej spoločnosti alebo dcérskych spoločností.

Od 1. januára 2017 je taktiež možné zlúčenie jednoduchej spoločnosti na akcie a akciovej spoločnosti, pri ktorom jednoduchá spoločnosť na akcie zaniká a imanie tejto spoločnosti prechádza na akciovú spoločnosť.

Do slovenského právneho poriadku sa ďalej implementujú ustanovenia smernice Európskeho parlamentu a Rady č. 2005/56/ES z 26. októbra 2005 o cezhraničných zlúčeniach a splynutiach kapitálových spoločností, t. j. desiata smernica.

Cieľom desiatej smernice je uľahčiť a zjednodušiť cezhraničné fúzie kapitálových spoločností, ktoré existujú v európskom hospodárskom priestore. Dôvodom v tomto prípade bola skutočnosť, že existovala medzera v európskom práve obchodných spoločností. Ide o prípady, kedy právna úprava niektorých členských štátov Európskej únie nedovoľovala fúzie takých obchodných spoločností, ktorých sídla sa nachádzali v iných štátoch Európskej únie. Na desiatu smernica vo svojej práci poukazuje aj Pokorná (2008) akcentuje jej ciele zjednodušiť vykonávanie cezhraničných zlúčení rôznych typov kapitálových spoločností, ktoré sa riadia právnymi systémami rôznych členských štátov. Ako ďalej uvádza Pokorná (2008) smernica sa neobmedzuje len na akciovú spoločnosť, ale týka sa všetkých foriem kapitálových spoločností v členských štátoch.

Zmyslom tejto smernice bolo zníženie nákladov a zjednodušenie procesov zlúčenia a splynutia spoločností. K obligatórnym náležitostiam použitia smernice pri fúziách sú, aby spoločnosti boli založené podľa práva niektorého členského štátu, pričom tieto musia mať hlavnú prevádzkareň, alebo sídlo na území Európskej únie. Zároveň sa musia aspoň dve spoločnosti, ktoré sa podieľajú na procese fúzie riadiť právnym poriadkom niektorého štátu Európskej únie.

Zákonodarcom zvolená forma implementácie tejto smernice, ktorá sa týka fúzií obchodných spoločností sa na základe doterajších skúseností zdá ako ťažko interpretovateľná a z hľadiska praktických, ako aj teoretických potrieb výslovne medzerovitá, neprehľadná a v niektorých prípadoch až nepoužiteľná (Ovečková, 2012). Negatíva spočívajú predovšetkým v tom, že ide o mechanické prebratie ustanovení smerníc, bez dôslednej analýzy, účelu a zmyslu týchto smerníc a koncepciu reťazenia odkazov na vnútornú právnu úpravu. Za najvhodnejšie riešenie je považované priatie samostatného osobitného zákona procesov fúzií, ktorý by kódexovo a komplexne upravil systém a procesy fúzií (Ovečková, 2012).

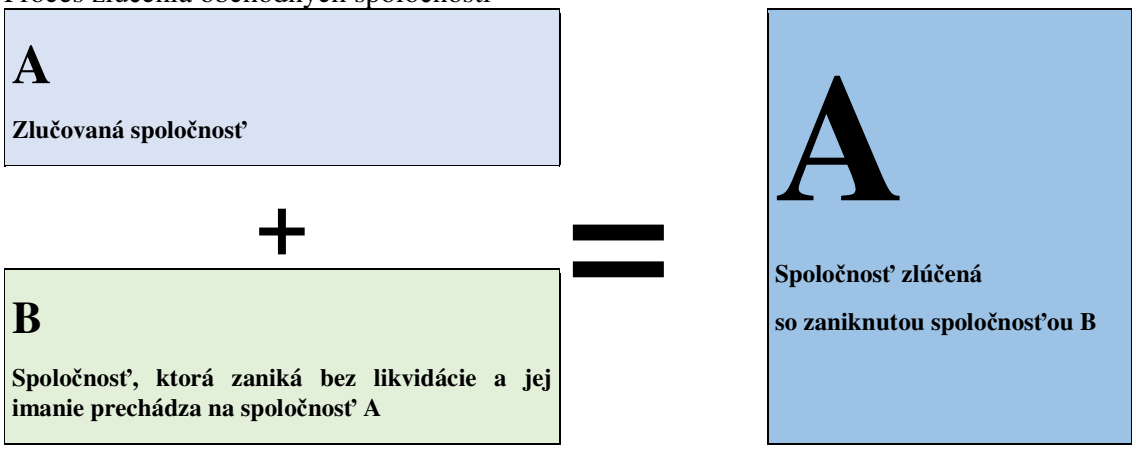
3 Proces zlúčenia a splynutia obchodných spoločností

Zlúčeniu a splynutiu spoločností predchádza ich zánik bez likvidácie. K zrušeniu bez likvidácie môže dôjsť len vtedy, ak zanikajúca spoločnosť má v plnom rozsahu svojich práv a záväzkov právneho nástupcu. Platí zásada, že ak nie je táto podmienka splnená, tak zrušená spoločnosť musí vstúpiť do likvidácie a vysporiadať svoje obchodné imanie.

V tejto časti je znázornený postup zlúčenia. Na základe tejto skutočnosti ide o postup, pri ktorom na základe zrušenia spoločnosti bez likvidácie dochádza k zániku jednej alebo viacerých spoločností, pričom imanie zanikajúcich spoločností prechádza na inú, už jestvujúcu spoločnosť, ktorá sa stáva právnym nástupcom zanikajúcich spoločností (viď obrázok č. 1).

Obrázok 1

Proces zlúčenia obchodných spoločností

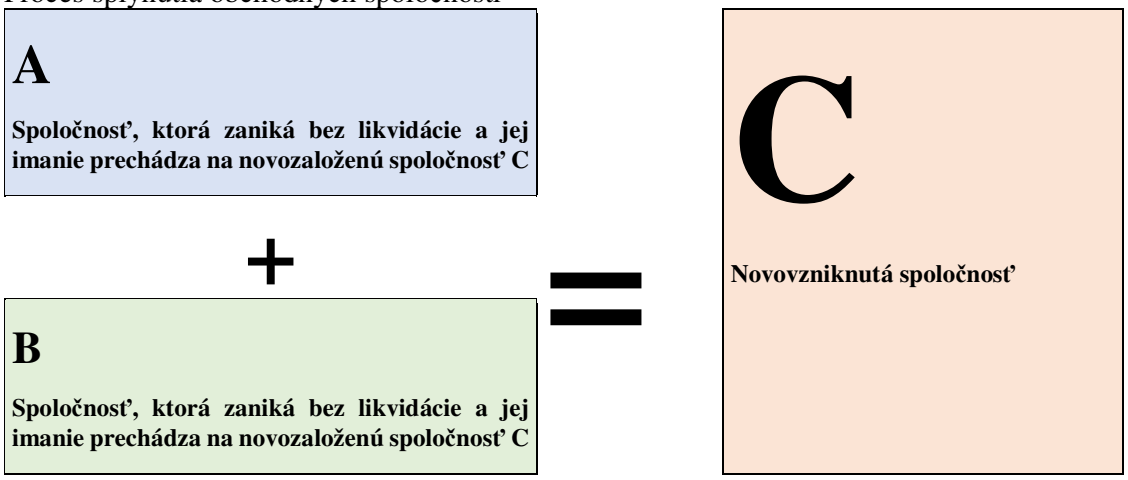


Zdroj: vlastné spracovanie.

V prípade splynutia ide o postup, pri ktorom na základe zrušenia obchodnej spoločnosti bez likvidácie dochádza k zániku jednej alebo viacerých spoločností, pričom imania zanikajúcich spoločností prechádzajú na inú novozaloženú spoločnosť, ktorá sa svojím vznikom stáva právnym nástupcom zanikajúcich spoločností (viď obrázok č. 2).

Obrázok 2

Proces splynutia obchodných spoločností



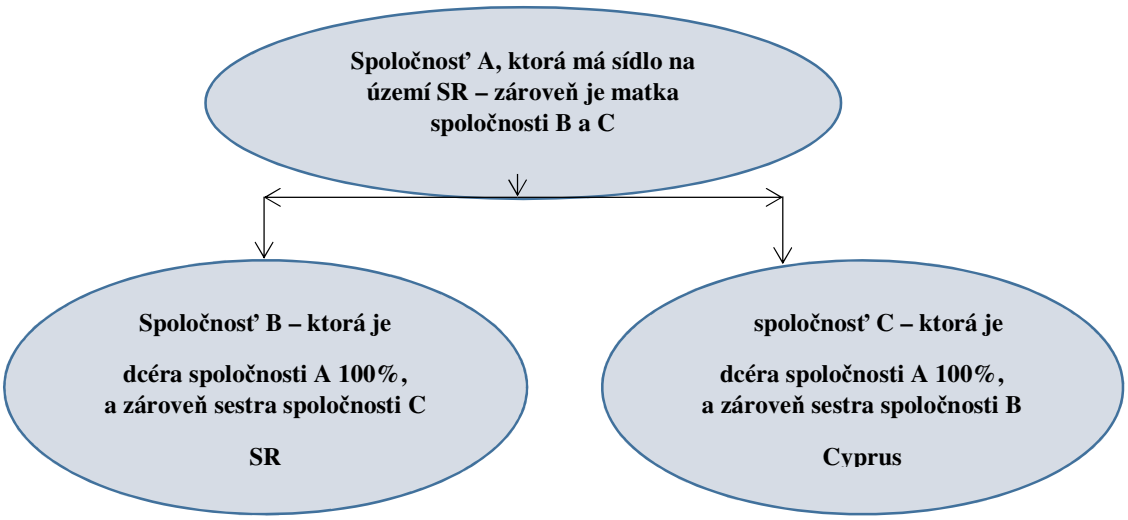
Zdroj: vlastné spracovanie.

Ako bolo uvedené v predchádzajúcom texte desiata smernica upravuje rámec právnej regulácie cezhraničných zlúčení a splynutí, ktorého cieľovou skupinou sú kapitálové spoločnosti, ktoré za týmto účelom definuje aj článok 2 bod 1 smernice. Môžeme konštatovať, že slovenský právny poriadok transponuje jej ustanovenia presahujúcim spôsobom, nakoľko predpokladá ich uplatnenie pri všetkých právnych formách spoločností a družstva. Interpretácia a zároveň aj aplikácia tohto ustanovenia je v praxi podmienená a s časti závislá na existencii a obsahu právnej regulácie procesu cezhraničného zlúčenia alebo splynutia v štáte Európskeho hospodárskeho priestoru, ktorý je štátom sídla spoločnosti zúčastnenej na cezhraničnej fúzii.

V tejto časti nášho príspevku uvádzame príklad cezhraničného zlúčenia obchodných spoločností. V nasledujúcich grafoch sme znázornili cezhraničné zlúčenie dvoch sesterských obchodných spoločností. Na cezhraničné zlúčenie sa taktiež primerane použijú ustanovenia o splynutiach alebo zlúčeniach akciových spoločností. V prípade, keď hovoríme o cezhraničnom splynutí, ktorého výsledkom je nástupnícka spoločnosť so sídlom na území Slovenskej republiky, tak sa použijú aj ustanovenia o vzniku danej právnej formy obchodnej spoločnosti alebo družstva.

Obrázok 3

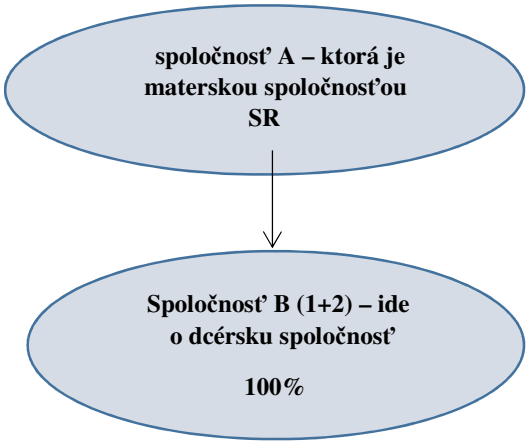
Cezhraničné zlúčenie dvoch sesterských spoločností – v tomto prípade hovoríme o stave, ktorý sa uskutočňuje pred zlúčením spoločností



Zdroj: vlastné spracovanie podľa (Harumová, 2009, p. 328).

Z obrázku 3 vyplýva, že pri cezhraničnom zlúčení dvoch sesterských spoločností, pri ktorom vychádzame zo stavu pred zlúčením spoločností, kde v takomto prípade spoločnosť A, ktorá ma sídlo na území SR je materskou spoločnosťou spoločnosti B a C. Spoločnosť A ako materská spoločnosť spoločnosti B a C má 100 % - ný podiel. Obchodná spoločnosť B má sídlo v SR a spoločnosť C má svoje sídlo na Cypre. Z uvedeného obrázku 3 nám ďalej vyplýva, že obchodná spoločnosť B a C sú zároveň dcérskymi spoločnosťami spoločnosti A, a taktiež sú spoločnosti B a C vo vzťahu k sebe sesterskými obchodnými spoločnosťami (Harumová, 2009).

Obrázok 4
Cezhraničné zlúčenie dvoch sesterských spoločností – v tomto prípade hovoríme o stave, ktorý sa uskutočňuje po zlúčení spoločností



Zdroj: vlastné spracovanie podľa (Harumová, 2009, p. 328).

Ak charakterizujeme situáciu z obrázku 4, ktorý nám znázorňuje cezhraničné zlúčenie dvoch sesterských spoločností, tak vychádzame zo stavu, ktorá sa uskutočňuje po zlúčení obchodných spoločností. Z daného obrázku je zrejmé, že po cezhraničnom zlúčení dvoch sesterských spoločností B, ktorá ma sídlo na území SR a obchodnej spoločnosti C so sídlom na Cypre vzniká jeden subjekt, ktorým je spoločnosť B. Táto vzniknutá spoločnosť je zároveň dcérskou spoločnosťou spoločnosti A. Z daného obrázku je zároveň zrejmé, že spoločnosť A je materskou obchodnou spoločnosťou spoločnosti B (1+2). Spoločnosť A v tomto prípade má 100% - ný podiel (Harumová, 2009).

3 Záver

V našom príspevku sme sa snažili poukázať na osobitnú úpravu procesu zlúčenia a splynutia kapitálových spoločností podľa právneho poriadku Slovenskej republiky, ktorý transponoval ustanovenia tretej a desiatej smernice o fúziách a rozdeleniach kapitálových spoločností. Zároveň sme v našom príspevku znázornili proces vnútroštátnej, ako aj cezhraničnej fúzie spoločností.

Na základe analýzy slovenskej právnej úpravy v rozsahu vnútroštátnych fúzií spoločnosti možno vytýkať zásadné nedostatky a to v právnej úprave, ktorá je neprehľadná a v súvislosti s viacerými krokmi v procese zlúčenia a splynutia vedie k stavu právnej neistoty. Neprehľadné pôsobia aj odkazy medzi všeobecnou úpravou pre všetky spoločnosti a osobitnou úpravou fúzií. Možným cieľom pri takomto reťazení odkazov je ľahšie transponovanie európskych smerníc, ale samotný charakter úpravy fúzií obchodných spoločností je v konečnom dôsledku neprehľadný, a pravdepodobne spôsobuje problémy už aj samotnému zákonodarcovi, nakoľko dochádza k rozširovaniu nesprávnych odkazov.

Použitá literatúra (References)

Caselli, S., & Negri, G. (2018). *Private equity and venture capital in Europe: markets, techniques, and deals.* Academic Press. ISBN 978-0128122549

Dědič, J. a kol. (1997). *Obchodní zákonník – komentář*. Praha: Prospektum, 1997. ISBN 80-7175-050-X

Graham, P. (2012).. Startup = growth. http://www.paulgraham. com/growth.html. [accessed 29.3.2018].

Harumová, A. (2009). Cezhraničné zlúčenie alebo splynutie spoločností na území štátov európskeho hospodárskeho priestoru. In: *MMPF. Manažment, mzdy, právo a financie: časopis pre ekonómov, právnikov, podnikateľov, podniky a organizácie*. Vol. 16, Issue 21-22, pp. 323-341. ISSN 1335-9568

Gessel-Kalinowska Vel Kalisz, B. (2017). Mixing Legal Systems in Europe; the Role of Common Law Transplants (Polish Law Example). European Review of Private Law, Vol. 25, Issue 4, pp. 789-812. ISSN 0928-9801.

Mašurová, A., & Patakyová, M. (2015). Osobitné majetkovoprávne nároky minoritných akcionárov pri cezhraničných zlúčeniach a splynutiach podľa slovenského práva. *Právny obzor. Teoretický časopis pre otázky štátu a práva (Juridical Review. Theoretical journal for the questions of state and law)*, Vol. 98, Issue 4, pp. 365-380. ISSN 0032-6984.

Mišota, B., Sorokáč, A. (2013). Vývoj stupňa otvorenosti ekonomiky SR a ČR v rokoch 1995–2012. Časopis znalostní společnosti / Journal of Knowledge Society, Vol. 2, Issue 2, pp. 1-10. ISSN 2336-2561.

Ovečková, O. et al. (2012). *Obchodník zákonník s komentárom*. 3 doplnené a prepracované vydanie. Bratislava: Iura Edition, 2012. ISBN 978-80-8078-434-8.

Patakyová, M. et al. (2016). *Obchodný zákonník*. Komentár. 5. vydanie. Bratislava: C. H. Beck, 2016. ISBN 978-80-89603-46-6

Pokorná, J. (2008). Effect of European Directives on Legal Regulation of the Limited Liability Company in the Czech Law. *Časopis pro právní vědu a praxi*, Vol. 16, Issue 3, pp. 246-252. ISSN 1210-9126.

Reinartz, S. J., & Schmid, T. (2015). Production flexibility, product markets, and capital structure decisions. The Review of Financial Studies, Vol. 29, Issue 6, pp. 1501-1548.

Rozsudok Súdneho dvora EÚ (2005). Bod 19 rozsudku Európskeho súdneho dvora v prípade z 13.12.2005 vo veci C-411/03 SEVIC Systems AG Zb. roz. ESD I-10805
http://curia.europa.eu/juris/showPdf.jsf;jsessionid=9ea7d2dc30dbfcf17e8f9f41412487b6e103f404e8e1.e34KaxiLc3qMb40Rch0SaxuKchf0?text=&docid=64316&pageIndex=0&doclang=SK&mode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=270505
[accessed 7.3.2018].

Russo, F., Schinkel, M. P., Günster, A., & Carree, M. (2010). *European commission decisions on competition: economic perspectives on landmark antitrust and merger cases*. Cambridge University Press. ISBN 978-0-521-11719-7. ISSN 0893-9454.

Wyckaert, M., & Geens, K. (2008). Cross–Border Mergers and Minority Protection: An Open–ended Harmonization. *European Company Law*, Vol. 5, Issue 6, pp. 6 288-296. ISSN 1572-4999

Žitňanská L., Ovečková O. (2013). *Obchodné právo. Obchodné spoločnosti.* 2. vyd. Bratislava: IURIS LIBRI, 2013. ISBN 978-80-89635-05-4

Ing., Bc. Petronela Kohárová
Univerzita Mateja Bela
Právnická fakulta
Komenského 20
974 01 Banská Bystrica
Slovenská republika
petronelakoharova@gmail.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

PROCESS MANAGEMENT IN ENSURING PROTECTION AND FUNCTIONALITY OF CRITICAL INFRASTRUCTURE

Zdeněk Kopecký, Petr Půlpán

Abstract

This article focuses on the use of process management tools and Business Continuity Management to ensure the security, integrity and functionality of critical infrastructure. This issue is the subject of the project of the Security Research of the Czech Republic No. VI20152018039. The project is based on a complex approach to the durability of critical infrastructure in regards to securing continuity of processes for entities and objects of the critical infrastructure in the crisis and emergency planning system of public administration in the Czech Republic.

JEL classification: *G18, K3, L5*
Keywords: *Business Continuity Management, Critical Infrastructure, Process Management*

Introduction

The protection of critical infrastructure is currently one of the security phenomena, a topical subject of crisis management on both the international and national level. The basic terminology of critical infrastructure that developed over time primarily arises from the European Council directive 2008/114/EC (hereinafter only 'Directive') and from the Czech Republic Act No. 240/2000 Coll.[1] (all legal regulations mentioned in this article are based upon the legal system of the Czech Republic). The definition stated in the Directive sees critical infrastructure as *"an asset, system or part thereof, located in Member States, which is essential for the maintenance of vital societal functions, health, safety, security, economic or social well-being of people, and the disruption or destruction of which would have a significant impact in a Member State as a result."*

According to the Directive, protection of critical infrastructure should focus on ensuring integrity and the continual function of critical infrastructure. Owners and operators of critical infrastructure are identified and according to legislature, certain requirements regarding its protection are placed upon them. However, from the perspective of very significant position of the commercial sphere in protecting critical infrastructure, the priorities of companies must be merged with state requirements by methods that meet the criteria of purpose, effectiveness and efficiency on both sides. The starting points are the respective legislature, systemic approach and infrastructure protection process management using methods of quantitative management for process optimization to ensure its function and integrity.

The Directive reflected during the amendment of the crisis act, where both cross-cutting and sectoral criteria for determining the elements of national critical infrastructure were established in the Czech Republic, is government executive decree No. 432/2010:

[1] The Act of the Czech Republic No. 240/2000 Coll., Regarding Crisis Management and the Amendment of Certain Laws (The Crisis Law), Government Decree No. 462/2000 Coll., covering the execution of Article 27, paragraph 8 and Article 28 paragraph of Act No. 240/2000 Coll., Regarding Crisis Management and the Amendment of Certain Laws (The Crisis Law), as amended by the Government Decree No. 36/2003 Coll.

A cross-section criterion for determining an element of critical infrastructure includes the aspect of

a) A number of victims with a boundary limit exceeding 250 dead or more than 2,500 victims having subsequent hospitalization longer than 24 hours,

b) An economic impact with a boundary limit of an economic loss to the state exceeding 0.5% of gross domestic product, or

c) An impact on the public with a boundary limit of an extensive limitation of providing necessary services or another serious impact on daily life affecting more than 125,000 people.

The sectoral criteria are established for the below listed fields of national critical infrastructure of the Czech Republic (also stipulating the scope and relation to the European critical infrastructure):

- *Power industry:* in national and European framework.
- *Water management:* in national and European framework.
- *Food industry and agriculture:* in national and European framework.
- *Health care:* in national and European framework.
- *Transportation:* the European framework with respect to different realities, also including sea and shoreline transportation.
- *Communication and information systems*: the national framework does not specifically mention protection of information systems and networks; the European framework does not include postal services.
- *Financial market and currency*: the national framework additionally includes the insurance industry.
- *Production of dangerous substances*: the European framework does not include biological materials.
- *Emergency services*: only within the national framework, not included in the European framework.
- *Public administration*: only within the national framework, not included in the European frameworks.
- *Space*: the national framework does not include this subject, but it is included in the European framework.
- *Science and research:* the national framework does not include this subject but is it is included in the European framework.

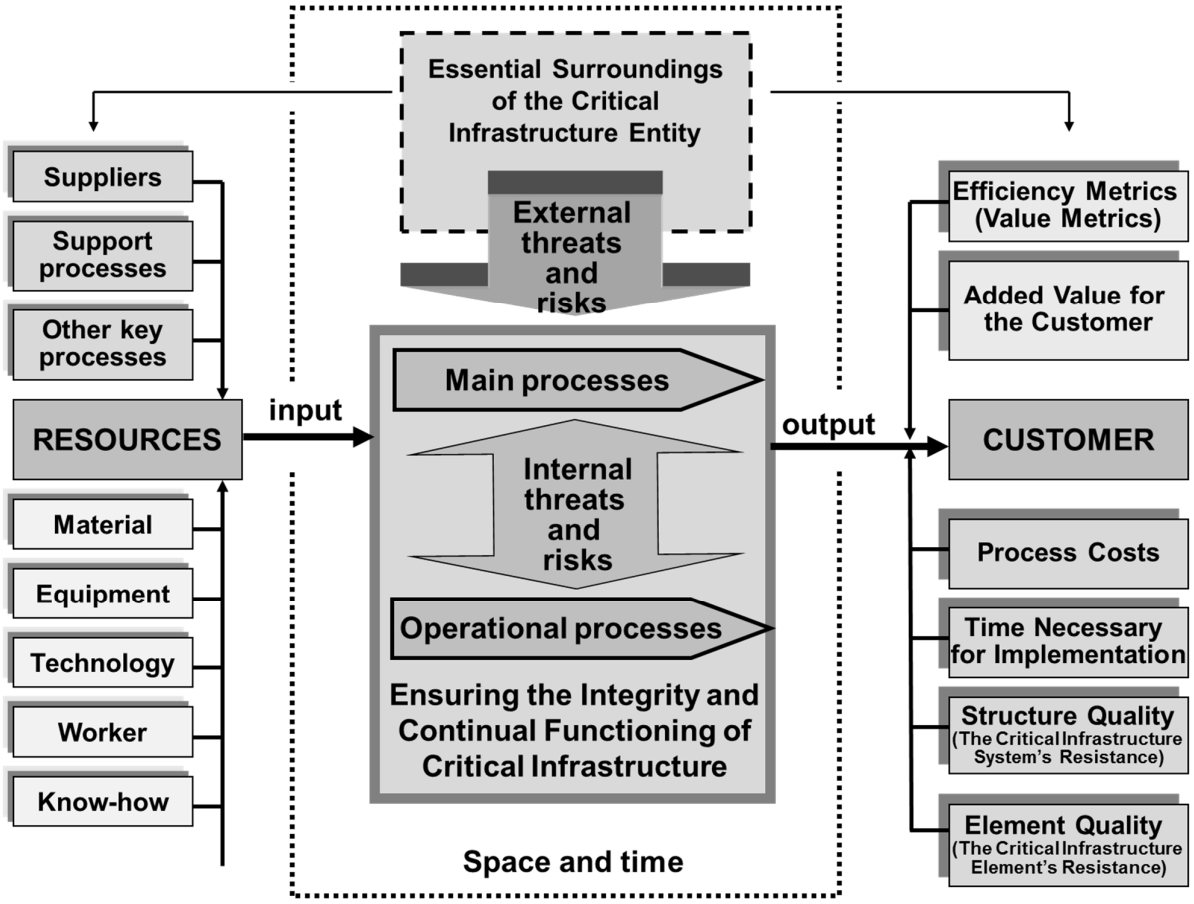
1. Protecting security and functionality of critical infrastructure as a process

Protecting the integrity, continual functionality and security of critical infrastructure should arise from a systemic approach to infrastructure as a system of elements and connection that is dynamic, adaptable and open (ties to its external environment). Strengthening infrastructure as a system should therefore focus on its:

- *static aspects*, lying in the resistance of the individual elements and connections (particularly the critical ones), source redundancy (creating backups, supplies and reserves) and in the diversification of risk (spreading or possibly transposing the impacts of dysfunctional infrastructure onto multiple entities),

– *dynamic aspects*, lying in flexibility and adaptability (the ability to reconfigure) to new conditions in case of loss of function of a particular element or a connection, to ensure emergency provision of functionality of the infrastructure as a system and the subsequent recovery into a new and stable condition.

Figure 6
Protection of critical infrastructure as a resource-conditioned process



Source: original

At the same time, the required protection of critical infrastructure (ensuring its continual functionality and integrity) should be understood as a process conditioned by resources, adding a value to the customer, that in this case if the state (although in the final sequence that is still the citizen), was schematically shown in Figure 1.

This enables the implementation of Business Process Management – BPM[2] that, as a management branch, arises from clearly specified goals of an organization and hierarchy of processes to achieve them.

[2] For example Veber, J. a kol.: Management, základy moderní manažerské přístupy výkonnost a prosperita. Management Press, 2009, ISBN 978-80-7261-200-0

The goals of protecting the continual functionality and integrity of critical infrastructure must arise both from the 'state requirements'[3], and from the business strategy of the organization, and they should fulfill the attributes contained in the English abbreviation of SMART[4] in the sense of being:

- *Specific* – The goals in this case are clearly formulated, whether in legislation or in the related implementation documentation of crisis management of the public administration.
- *Measurable* – Measurability (quantification) is an important requirement particularly from the point of view of clear, ongoing and final control of the fulfilment of goals. However, at the moment the only quantification is the criteria for determining an element of critical infrastructure[5]. The quantification of the required level of protection (resistance) of the critical infrastructure in relation to the quantification of the individual potential threats (the risks of discontinuity) is missing.
- *Attainable (Agreed)* - (accepted upon mutual consent of the stakeholder parties) – The method of attainment should be established by crisis plans and plans of readiness of the critical infrastructure entity, as rational ways to achieve the goals, stipulating a clear answer to the questions of what and how (when, where, with which resources) should be accomplished for the protection of critical infrastructure.
- *Realistic* – The stipulated goals (from the state perspective) should also consider conditioning and related goals (including the business goals of the critical infrastructure entities). This is the systemic approach to protection of critical infrastructure entities in relation to their essential environment.
- *Properly Timed (Trackable)* – A time frame should be stipulated for achieving the goals and their fulfillment must be trackable over time, as the basic phenomena of their course.

Processes (of critical infrastructure protection) must be identified, specified and analyzed both on their own and in relation to their role in the hierarchy of processes within an organization (process maps), in relation to the hierarchy of goals, as well as to the corresponding management level for their streamlining or redesign. This should also reflect in the organizational structure[6], information support and other support processes.

Unlike the function-oriented approach (typical for public administration) process management enables greater organizational flexibility in solving risks and complex processes and, in the wider context, also improve their effectiveness and optimization, as in the case of maintaining functionality and integrity of critical infrastructure. Although, on the other hand, implementation of BPM into practice poses greater demands on information support and changes in organizational structure and thus is a related subject of the human factor that undergoes these changes.

[3] Security Strategy of the Czech Republic and legislature related to it.

[4] Specific, Measurable, Attainable (Agreed), Realistic, Timed (Trackable).

[5] Government Decree No. 432/2010 Coll., Regarding the Criteria for Identifying an Element of Critical Infrastructure

[6] A project organizational structure within the existing hierarchy of competencies (responsibilities and authorities) or in case a higher flexibility is required, an interdisciplinary structure.

2 Business continuity plan and its integrating role in ensuring critical infrastructure functionality

The most suitable method of implementing the systemic approach and process management into the practice of critical infrastructure protection from the point of view of the company management sphere is Business Continuity Management (BCM)[7]. BCM can be understood as the management of continuity of business processes (continuity of functioning of critical infrastructure) in relation to its operational risks[8]. It is a systemic and integrated approach, ensuring sustainability of a company's activity (protecting the integrity and functionality of critical infrastructure) and from the operational risk management point of view, where risk management only focused on the individual factors of operational functioning would be both too narrow and ineffective.

The subject of operational risk has two meanings in the commercial sphere. We come across it in the financial analysis of a company where we recognize[9]:

- Financial risk – related to the degree of the ratio of external sources of financing from the overall resources. It arises from the composition of sources depending on the requirements regarding the sequence of payments,
- Operational risk - the degree of use of tangible fixed assets and thus related fixed costs and their ratio toward variable costs.

However, for the purposes of BCM (as well as for implementation in the area of protection of critical infrastructure), operational risk is understood as:

- Limitation or thwarting of business conduct due to internal influence (operational breakdowns, machine damage, strike, injuries, etc.),
- Limitation of thwarting of business conduct due to external sources (natural disasters, epidemics, terrorism, power supply shortages, disrupted transportation or power infrastructure, etc.)

The system of ensuring business continuity is a system of organizational, personnel, material, technical, financial and other measures for minimizing discontinuity and ensuring necessary resources (input), as well as sustaining conditions necessary for execution of business activities (for example in construction, maintenance and operation of critical infrastructure) during emergency and subsequent crisis situations.

The immediate goal for ensuring continuity is the longest possible retention of the business process. However, even here there is an expectation of a possible managed limitation or, from the perspective of recovery (revitalization), an acceptable interruption due to limitations

[7] BCM was originally and usually still is connected to maintaining and recovery of information technologies after their breakdown (Disaster Recovery). Currently there are attempts to use the BCM methodology in the area of public administration crisis management, such as Government Continuity Management (GCM).

[8] BCM deals with such risks that are not connected to the application of a product or services within a market, but with ensuring the conditions and 'sufficiency' of resources for their production. For example, in ERM (Enterprise Risk Management), an operational risk is considered a part of the organizational risk, which is then supplemented in the basic categorization from the point of view of creating a value by strategic and market risks.

[9] For example Grünwald, R. - Holečková, J. 1994. Finanční analýza a plánování podniku. VŠE Praha,

of necessary resources in terms of their quantity, quality and functionality, in relation to space and time, in order to sustain the required functions at least to a minimal degree.

The basic tool of BCM is the Business Continuity Plan (BCP), as the output of the first sequential managerial function of BCM. BCP builds bridges between where we are (the current condition protection of infrastructure functionality) and where we want to go (the level of protection we intend to achieve).

The crisis legislation requires placing many duties upon the entities of commercial and economic sphere (including entities of critical infrastructure) regarding planning and preparation for case of an emergency situation and, in particular, their solutions. These are specifically:

- Crisis readiness plan[10] (a plan of crisis readiness of a critical infrastructure entity),
- Economic mobilization measures plan[11],
- Internal emergency plan[12],
- Security program of prevention of serious emergency including a description of management system of safety within the business premises,
- Safety report (in basic structuring according to the respective regulation),
- Plan of physical protection.

Figure 2 shows the framework structure of BCP in relation to the system or emergency and crisis planning within public administration in the maximum scope[13].

All these plans touch upon one and the same reality seen from different points of view and thus also relate to different management and control authorities of public administration[14]. The reality, common to all plans, is on one hand formed by threats and risks and on the other hand by the capabilities of the given entity (it still has the same sources and abilities) to face the impacts of these threats. Additionally, everything that is required from the commercial and economic entities, is primarily viewed from the point of view of the needs of public

[10] In accordance with the Act N. 240/2000 Coll. on Crisis Management and on amendments of certain acts (Crisis Act) as amended.

[11] Should the enterprise be subject to Economic Mobilization in accordance with the Act of the Czech Republic No. 241/2000 Coll., Regarding Economic Measures for Crisis Situations

[12] In accordance with the Act of the Czech Republic No. 224/2015 Coll., Regarding Prevention of Serious Emergencies Caused by Selected Chemical Substances or Chemical Agents (The Serious Emergencies Prevention Law)

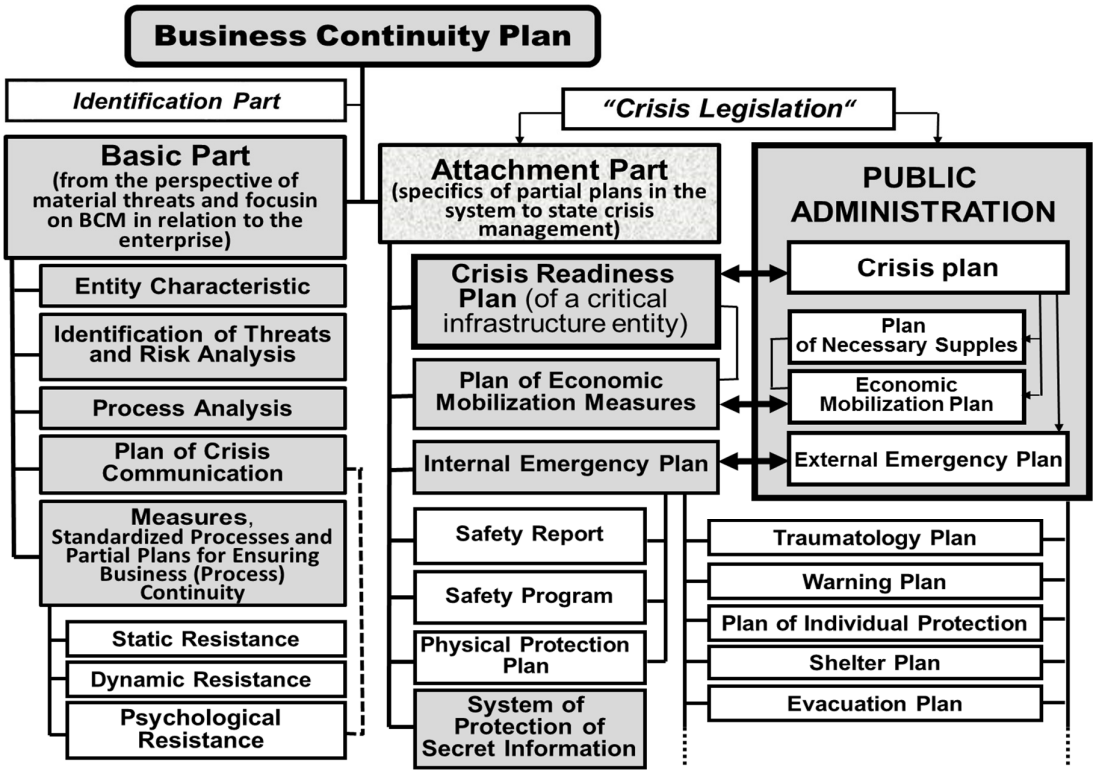
[13] In case this is at the same time, for example, an entity subject to economic mobilization according to Czech Act N. 241/2000 Coll., or an enterprise listed in class A or B according to Act N. 224/2015 Coll.

[14] For example the Ministry of Interior of the Czech Republic, the Administration of State Material Reserves, The Ministry of Environment of the Czech Republic, regional offices, administrative offices in the segments of fire protection, population protection, as well as the Integrated Rescue System, the Czech Environmental Inspectorate, State Labor Inspection Office, regional hygienic stations, etc.

administration[15]. The fact that this partly also covers the interests of the enterprise, which is, of course, beneficial to the enterprise, is secondary.

As opposed to this, BCP primarily solves the interests and needs of the enterprise, although based on this, the company is also better prepared to fulfill the tasks required from it within crisis and emergency planning. It therefore makes sense, to an acceptable degree, to integrate[16] and thus also rationalize the system of planning commercial and economic entities (the critical infrastructure entities and their subjects) in relation to safety and operational threats of the given entity and its subjects (subjects of critical infrastructure).

Figure 2
The structure of BCP in relation to crisis and emergency plan in the public administration system of Czech Republic



Source: original

[15] For example a plan of crisis readiness deals with the readiness of a commercial and economic entities included in the crisis plan only within the scope of fulfilling what is required from them. Simply put, the state does not care, for example, about an operational emergency in a company that endangers fulfillment of business goals, but does not endanger health and lives of employees and does not affect the company's essential surroundings (from the perspective of the state).

[16] This regards, for example, information subject to Act No. 412/2005 Coll., on Protection of Classified Information and regarding personnel security, or information having the character of Exceptional Matters according to Act N. 240/2000 Coll., on Crisis Management.

Given the complex understanding of threats and discontinuity risks, BCP should become the basis upon which to integrate the common parts (for example identification of threats, analysis of risks and processes, etc.) while the attachment part would specify the individual plans arising from the requirements of crisis and emergency planning. The amendment of Act No. 240/2000 Coll. already covers the possibility of rational integration of existing planning, organizational and technical documentation that the entity of critical infrastructure already processes within their public-administration related duties.

Conclusion

Given the current security threats, ensuring protection of critical infrastructure is a necessary part of fulfilling the basic functions of the state. Commercial and economic entities must both comply with their processes of ensuring protection criteria of purpose, effectiveness and efficiency, optimizing them from the perspective of resources and time in relation to their goals, as well as the requirements of the system of state crisis management. Business Continuity Plan, primarily focusing on ensuring continuity of processes within a critical infrastructure entity, can play the integrating role here, given its complex approach to both internal and external operational risks in relation to economic factors and risks. In this case, those would be processes of ensuring protection and sustaining continuous function and integrity of critical infrastructure for the purposes of achieving business goals of the critical infrastructure entity (the owner or operator of the infrastructure), including requirements arising from the respective legislature and documentation of crisis and emergency planning with focus on the security of the state, ensuring basic vital needs of the population, human health or the state economy.

The contribution was created within the execution of Security Research project *'Tools for Introduction of Process Management in Ensuring Protection and Functionality of Critical Infrastructure with Emphasis on the Field of Transportation* – (BCM)*'* of the Ministry of Interior of the Czech Republic, registration number VI20152018039.

References

Benda, L., Kopecký, Z., Půlpán, P., Špaček, M., Života, V., et al (2016). *Nástroje zavedení procesního řízení v zajištění bezpečnosti a funkčnosti kritické infrastruktury s důrazem na odvětví dopravy*. [CD]. VI20152018039, Ministerstvo vnitra ČR. Program bezpečnostního výzkumu České republiky v letech 2016-2020. Praha: WAK SYSTEM, s.r.o. 33 s.

Council directive 2008/114/EC of 8 December 2008 on the identification and designation of European critical infrastructures and the assessment of the need to improve their protection.

Kopecký, Z. (2013). *Podnik jako subjekt kritické infrastruktury v krizovém řízení státu*. In Majtán, Š. (ed.). *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2013.* Bratislava: Ekonóm, s. 265-270. ISBN 978-80-225-3636-3.

Kopecký, Z. et al (2011). *Návrh systému informační podpory ochrany kritické dopravní infrastruktury pro potřeby řešení typových plánů krizového řízení veřejné správy* (KRIZ - *CG941-**055**-030*) [CD-ROM]. VŠE v Praze.

Kopecký, Z. (2010): Východiska zvýšení odolnosti subjektů kritické infrastruktury. In *Riešenie krizových situácií v špecifickom prostredí.* Žilina: Fakulta špeciálného inžinierstva Žilinskej univerzity, s. 375–381. ISBN 978-80-554-0203-1.

Nařízení vlády ČR č. 431/2010 Sb., kterým se mění nařízení vlády č. 462/2000 Sb., k provedení § 27 odst. 8 a § 28 odst. 5 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně *(§ 17a Náležitosti plánu krizové připravenosti subjektu kritické infrastruktury).*

Nařízení vlády ČR č 432/2010 Sb., o kritériích pro určení prvku kritické infrastruktury.

Nařízení vlády ČR č. 462/2000 Sb., k provedení § 27 odst. 8 a § 28 odst. 5 zákona č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon) některých zákonů (krizový zákon), ve znění nařízení vlády č. 36/2003 Sb. – *(§ 18 Způsob zpracování plánu krizové připravenosti a plánu krizové připravenosti subjektu kritické infrastruktury).*

Příloha k Nařízení vlády ČR č. 432/2010 Sb. ze dne 22. prosince 2010 o kritériích pro určení prvku kritické infrastruktury.

Veber, J. a kol. (2009). Management, základy moderní manažerské přístupy výkonnost a prosperita. Management Press, 2009, ISBN 978-80-7261-200-0.
Zákon ČR č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon).

Zákon ČR č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy.

Ing. Zdeněk Kopecký, Ph.D.
University of Economics, Prague
Institute of Crisis Management
Ekonomická 957
148 01 Praha 4
Czech Republic
e-mail: kopecky@vse.cz

Ing. Petr Půlpán
WAK System, spol. s r.o.
Petržílkova 2564/21
158 00 Praha 5
Czech Republic
e-mail: pulpan@waksystem.cz

MALÉ A STREDNÉ PODNIKY NITRIANSKEHO KRAJA Z POHĽADU FORIEM ZAMESTNANOSTI

SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN NITRA REGION FROM THE POINT OF FORMS OF EMPLOYMENT

Enikő Korcsmáros

Abstract

The rapidly changing market conditions of the 21st century also need to be adapted by companies, which include, among other things, the consideration and study of forms of employment, and possibly the introduction of new forms of employment, as we only think about how fast it is spreading. These forms of employment can be characterized by a distinct mark in terms of typical 8-hour employment, which is typical of the past, and can be mentioned as atypical. The main objective of the research is to map the employment patterns applied in small and medium-sized enterprises of Nitra region, with a special emphasis to introduce, in what measure businesses apply typical and atypical patterns of employment in a rapidly changing economic environment of the 21st century. For the primary data collection - which was implemented in the first half of 2017 – we used an online questionnaire survey, we analyzed 320 completed questionnaires. To analyse our research data we used basic descriptive statistical methods, cross-tabulation analysis and distribution. Based on the analysis we have come up with conclusions and suggestions.

JEL classification*: J 21, M 59*
Keywords*: SMEs, employmet forms, atypical employment*

1 Úvod

Malé a stredné podniky zohrávajú mimoriadne významnú úlohu v hospodárskom, ale aj spoločenskom živote aj kvôli tomu, že početne sa podieľajú na importe a exporte a tým zabezpečujú značnú časť HDP. Na základe údajov od Slovak Business Agency (2016) viac ako 70% zamestnaných ľudí je zamestnancom v sektore malých a stredných podnikov.

Podnikom je nutné prispôsobovať sa k rýchlo sa meniacim trhovým podmienkam a charakteristikám aj čo sa týka prehodnotením foriem zamestnania. Znamená to zavedenie nových foriem zamestnania, napr. v dnešnej dobe sa čoraz viac uprednostňujú práce, resp. pracovné miesta formou home office, alebo aj práce na tzv. čiastkový pracovný pomer. Tieto formy zamestnania, ktoré boli ešte do nedávna menej známe oproti typických foriem zamestnanosti, sa nazývajú aj ako atypické formy zamestnania.

Cieľom príspevku je zmapovanie foriem zamestnania v sektore malých a stredných podnikov na Slovensku formou primárnych údajov, ktoré boli získané štandardným dopytovaním na výskumnej vzorke 320 malých a stredných podnikov Nitrianskeho kraja.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Mnohí domáci a zahraniční autori sa zaoberajú so skúmaním jednotlivých foriem zamestnanosti. Kazuya (2005) vo svojej práci vyzdvihuje fakt, že nie je jednoduché jednoznačne a zrozumiteľne definovať typické alebo atypické formy zamestnania, nakoľko

zamestnanecké formy, ktoré sa v dnešnej dobe považujú za zvyčajné (typické) sa pred niekoľkými desaťročiami považovali za atypické. Technologické a infraštruktúrne zmeny posledných desaťročí v súlade s organizačnými činnosťami v oblasti ľudských zdrojov si vyžadujú také riešenia, ktoré čo najviac korešpondujú s flexibilitou.(Makó, Cs. – Simonyi, Á., 2003) Hanzelová a kol. (2005) podotýka, že v odbornej literatúre nie je možné nájsť jednoznačnú definíciu toho, čo je možné považovať za atypické formy zamestnania. Vychádzajúc zo zmien posledných rokov, ktoré sa uskutočnili na trhu práce môžeme považovať za atypické zamestnanecké formy tie, pre ktoré nie je charakteristické denne 8 hodinová práca vykonávaná na pracovisku so zamestnaneckou zmluvou na dobu neurčitú (Bylok, 2016).

Jednotlivé alternatíva atypických foriem zamestnanosti môžu poskytovať nové možnosti aj domácim mikro, malým, resp. stredným podnikov, napr. z pohľadu zníženia odvodových nákladov, nakoľko oproti špecificky stanovenej pracovnej zmluvy a striktne chránených sociálnych práv, popri hore uvedených odvodov v sebe skrývajú mnoho výhod aj čo sa týka riadenia ľudských zdrojov, ale aj manažérskych techník. Táto zamestnanecká alternatíva môže znamenať pre zamestnávateľov jednu možnosť v dosiahnutí a udržaní efektívnosti a konkurencieschopnosti podniku. (Korcsmáros, E. - Majdúchová, H., 2016)

Medzi atypické formy zamestnania na základe zistení od Hársa (2012) môžeme zaradiť nasledovné:

a) zamestnanci na čiastočný pracovný úväzok;

b) zamestnanci na dočasný pracovný pomer (zmluva na dobu určitú, sezónni pracovníci, príležitostní pracovníci, atď.);

c) prenájom pracovnej sily;

d) práca z doma (home office), resp. práca na diaľku;

e) pružná pracovná doba;

f) samo zamestnávateľ.

Rýchlo sa meniace požiadavky spotrebiteľov a snaha o vytvorenie lacnejšej a flexibilnejšej zamestnaneckej politiky napomáhajú pri čoraz rýchlejšom rozširovaní atypických foriem zamestnanosti. Okrem toho lepšia adaptácia na rôzne životné cykly, lepšie zosúladenie pracovného a súkromného života taktiež v značnej miere podporuje šírenie takých foriem zamestnania, ktoré sa od tzv. typických oriem líšia.

Spomedzi atypických foriem zamestnania je najviac známe – v závislosti od hospodárskeho odvetvia aj najviac používané – zamestnanie na tzv. čiastočný úväzok. Pri práci na čiastočný pracovný úväzok je stanovený denný pracovný čas oproti stanovenému dennému pracovnému času kratší, spravidla trvá 4 až 6 hodín. Podľa Freya (2007) v dnešnej dobe uprednostňujú prácu na čiastočný pracovný úväzok najmä preto, lebo v porovnaný s ustanoveným pracovným časom, táto forma zamestnania rýchlejšie a vo väčšej miere prispeje k zvyšovaniu mieru zamestnanosti. Cieľové skupiny pre zamestnanie na čiastočný pracovný úväzok môžu byť rôzne. Táto atypická forma zamestnania prispeje tím, ktorý sú na rodičovskej, alebo materskej dovolenke, sú rodičmi malých detí, zaopatrujú člena rodiny, alebo stoja tesne pred odchodom na dôchodok. Zamestnávateľ a zamestnanec môžu uzavrieť zmluvy na skrátenie celkovej týždennej pracovnej doby alebo na predĺženie kratšieho pracovného času na celé týždenné pracovné hodiny. Zamestnancom na čiastočný pracovný úväzok prislúcha úmerne znížená zmluvná mzda.

Aby atypické formy zamestnania mohli úspešne a efektívne fungovať v podniku vyžaduje sa vzájomná dôvera medzi zamestnancom a zamestnávateľom. Túto dôveru, ale aj úroveň kultúry dôvery označuje Finna (2007) ja kľúčový, čiže pilier dlhodobej spolupráce. Pri absencií spolupráce ako kľúčového faktora môže nastať že spoločnosť nebude vedieť fungovať bezproblémovo z hľadiska konkurencieschopnosti, ziskovosti a efektívnosti. (Takácsné György, K. – Benedek, A., 2016)

Vychádzajúc z hospodárskeho nátlaku môže dôjsť k odstúpeniu od starých zvykov a k poznaniu dlhodobých ekonomických prínosov, ktoré prispejú k vybudovaniu, resp. skvalitneniu konkurencieschopnosti podniku. (Laczkó, Zs., 2007) Poznatky z trhu práce naznačujú k tomu, že zamestnanci ale aj zamestnávatelia sú ochotní podstúpiť mobilite a flexibilite. Flexibilita sa považuje za dlhodobý nástroj, prostredníctvom čoho je možné dosiahnuť sociálno-ekonomické skvalitnenie, avšak pracovná sila dnešnej doby sa vyznačuje individuálnymi zručnosťami.

Tabuľka 1
Výhody a nevýhody atypického zamestnania pre zamestnávateľa

Výhody atypického zamestnania	Nevýhody atypického zamestnania
Efektívne využitie pracovnej sily	Oslabenie priamej kontroly zo strany vedenia
Menej práceneschopnosti a nároku a dovolenku	Oslabenie tímového ducha
Väčšia konkurencieschopnosť	Zvyšovanie nákladov na odbornú prípravu
Maximálne využitie pracovnej sily a kvalifikácie	Možnosť zvyšovania interných komunikačných nákladov

Zdroj: FREY, 2000

Atypické formy zamestnania v sebe skrývajú popri výhodám aj niekoľko nevýhod, z ktorých Frey (2000) vo svojej práci vyzdvihol tie najpodstatnejšie zhrnuté v Tab. 1. Frey (2000) vychádzajúc z výsledkov svojho výskumu dospel k záveru, že zamestnanecké formy, ktoré sa považujú za regulárne čoraz viacej strácajú na svojej popularite a svoje miesto si vymenia s atypickými, iregulárnymi a flexibilnými formami zamestnania. Okrem toho je dôležité si poznamenať, že táto transformácia nie je spôsobená vonkajšími obmedzeniami, ale skôr naopak, vedenie podnikov využíva atypické formy zamestnania predovšetkým z dôvodu udržania konkurencieschopnosti. Ich rozhodnutie spočíva z časti v tom, že si uvedomujú, že ide o konkurenčnú príležitosť, ktorú je potrebné nielen zohľadniť, ale aj naň stavať pri otázkach, ako sú napr. zvýšenie počtu zamestnancov, zníženie nezamestnanosti alebo manažovanie výkyvov dopytu zákazníkov (Machová, R. – Seres Huszárik, E. – Šimonová, M., 2016).

3 Výskumný dizajn

Základným cieľom výskumu bolo zmapovanie foriem zamestnanosti v sektore malých a stredných podnikov na Slovenku s osobitným zreteľom na vyzdvihnutie použitých foriem zamestnanosti v rapídne sa meniacom spoločensko-hospodárskom prostredí 21. storočia. Tiež sa analyzujú použité formy zamestnania v kontexte ich odlišnosti od tzv. typických foriem zamestnanosti.

Pre dosiahnutie stanoveného cieľa sme zvolili metódu primárneho výskumu formou dotazníkového prieskumu. Po zostavení databázy malých a stredných podnikov sme zber dát

realizovali formou online rozposlania dotazníkov. Pre skúmanie definovaného problému bolo spomedzi vyplnených dotazníkov vhodný na analýzu 320 dotazníkov, čo predstavuje názory výskumnej vzorky. Primárny výskum sa uskutočnil v prvom polroku 2017.

Zostavený dotazník obsahoval 21 otázok, ktoré je možné členiť do nasledujúcich skupín:

a) Otázky vzťahujúce sa na základné charakteristiky výskumnej vzorky;

b) Výskyt jednotlivých foriem zamestnanosti v skúmaných podnikoch, resp. miera znalostí v súvislosti s jednotlivými formami zamestnania;

c) Atypické formy zamestnania a znalosti s tím súvislé;

d) Plány do budúcna v súvislosti so zamestnaneckými formami.

Dáta získané primárnym výskumom boli v počiatočnej fáze analýzy hodnotené pomocou deskriptívnych štatistických ukazovateľov, použité boli kontingenčné tabule.

Analýza získaných dát smerovala k verifikácií predpokladu: Atypické formy zamestnania je možné spojiť so sezónnosťou, preto sú populárne formy zamestnania v podnikoch pôsobiacich v sektore služieb, resp. poľnohospodárstva.

4 Výsledky výskumu a diskusia

38,84% vyplnených dotazníkov primárneho výskumu pochádza z okresu Komárno. Relatívne vysoký podiel spomedzi respondentov je charakteristické na okres Nové Zámky (24,79%) a okres Šaľa (11,57%). Vzhľadom na to, že našim cieľom bolo skúmanie zamestnaneckých foriem u malých a stredných podnikov v rapídne sa meniacich trhových podmienkach 21.storočia, považovali sme za dôležité zmapovať aj to, koľko rokov už skúmaný podnik pôsobí na trhu. Respondenti mali možnosť pomocou uzavretej otázky sa vyjadriť k tomu, koľko rokov pôsobia na trhu čeliac neustále sa meniacim požiadavkám spotrebiteľov, a vyhovujúc spoločenským a prípadným legislatívnym výzvam. Spomedzi skúmaných malých a stredných podnikov Nitrianskeho kraja predstavujú relatívnu väčšinu podniky, ktoré pôsobia na trhu 2 až 4 roky (37,19%). Považujeme za mimoriadne dôležité vyzdvihnúť fakt, že absolútnu väčšinu skúmanej vzorky tvoria podniky mladšie ako 10 rokov (79,34%), čo nás uistilo o tom, že vďaka nášmu výskumu získame prehľad o zamestnaneckej politike takých podnikov, ktoré spĺňajú rýchlo sa meniace požiadavky trhu a v dostatočnej miere aj uspokojujú požiadavky zákazníkov.

Tabuľka 2
Skúmaná vzorka podľa okresov a doby pôsobenia na trhu

Okres	1 rok	2-4 roky	5-7 rokov	8-9 rokov	10 a viac rokov	Spolu
Komárno	0,00%	10,74%	9,09%	9,09%	9,92%	**38,84%**
Nové Zámky	1,65%	10,74%	7,44%	4,13%	0,83%	**24,79%**
Šaľa	1,65%	3,31%	3,31%	0,00%	3,31%	**11,57%**
Nitra	0,00%	4,96%	0,00%	0,00%	0,83%	**5,79%**
Levice	0,00%	1,65%	2,48%	0,83%	2,48%	**7,44%**
Zlaté Moravce	0,00%	3,31%	0,83%	0,83%	0,00%	**4,96%**
Topoľčany	0,00%	2,48%	0,83%	0,00%	3,31%	**6,61%**
Spolu	**3,31%**	**37,19%**	**23,97%**	**14,88%**	**20,66%**	**100,00%**

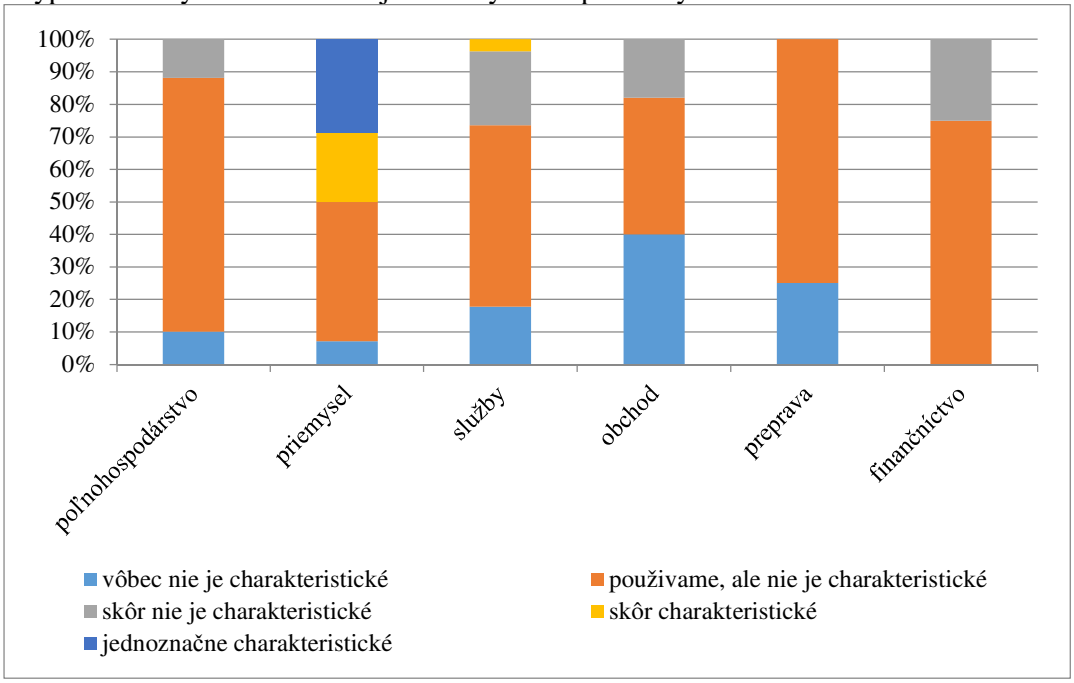
Zdroj: vlastné prepočty na základe primárneho výskumu

U každých zo skúmaných podnikov sa uplatnili tzv. typické formy zamestnania, t.j. zamestnanie na 8 hodín. Okrem toho približne u polovici opýtaných respondentov bolo prítomné zamestnanie na pružný pracovný čas, ako atypická forma zamestnania. Zamestnanie na čiastočný pracovný pomer využilo približne 30% respondentov, pričom práca na diaľku bola využitá u menej ako 2% respondentov.

Pri členení respondentov do jednotlivých ekonomických odvetví sme skonštatovali, že absolútna väčšina skúmaných malých a stredných podnikov reprezentuje odvetvie služieb (50,41%). Významný podiel patrí tiež podnikom poľnohospodárstva (17,36%) a malým a stredným podnikov obchodného sektora (14,88%). O atypických foriem zamestnanosti z pohľadu hospodárskych odvetví sa môžeme vyjadriť, že v každom odvetví je prítomná nejaká forma atypického zamestnania, avšak ani pre jedno odvetvie nie je jednoznačne charakteristická.

Obrázok 1

Atypické formy zamestnania v jednotlivých hospodárskych odvetviach



Zdroj: vlastné prepočty na základe primárneho výskumu

Zatiaľ čo v odvetví priemyslu 23,08% skúmaných malých a stredných podnikov sa vyjadrilo, že atypické formy zamestnania sú jednoznačne charakteristické pre podniky, v ostaných sektoroch sa atypické formy zamestnania vyskytujú iba ojedinele.

Pri skúmaní celej výskumnej vzorky je možné skonštatovať, že u 55,83% respondentov sa určitá forma atypického zamestnania vyskytuje, avšak je to skôr necharakteristické. Respondenti mali možnosť vyjadriť si svoje názory pomocou 5 stupňovej Likertovej škály (1- Vôbec nie je charakteristické, 5- Jednoznačne charakteristické), medián odpovedí má hodnotu 2, IQR=0,5 čo nám umožní akceptovať medián ako priemernú odpoveď skúmaných malých a stredných podnikov.

Pri verifikácií nášho predpokladu, t.j. atypické formy zamestnania je možné spojiť so sezónnosťou, preto sú populárne formy zamestnania v podnikoch pôsobiacich v sektore služieb, resp. poľnohospodárstva, sme použili pre vykázanie signifikantnej súvislosti opis

skúmanej vzory pomocou troch ukazovateľov (Chi, Cramerovo V a kontingenčný koeficient), pričom pri každom ukazovateli sme si stanovili 5% mieru signifikancie.

Tabuľka 3

Phi, Cramerovo V a kontingenčný koeficient pri skúmaní hospodárskych odvetví a charakteristík uplatnenia atypických foriem zamestnanosti

		Value	Asymp. Std. Error[a]	Approx. T[b]	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,683			,000
	Cramer's V	,342			,000
	Contingency Coefficient	,564			,000
Interval by Interval	Pearson's R	-,130	,041	-2,332	,020[c]
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,153	,051	-2,760	,006[c]
N of Valid Cases		320			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Zdroj: vlastné prepočty pomocou programu SPSS na základe údajov primárneho výskumu

Pomocou kontingenčnej tabuľky sme ďalej skúmali pre ktoré hospodárske odvetvia je naviac charakteristické použitie atypických foriem zamestnanosti. Až 50,94% skúmanej vzorky predstavujú podniky reprezentujúce hospodárske odvetvie služieb. Väčšina podnikov zaradenej do tejto skupiny (28,44% celkovej skúmanej vzorky) sa vyjadrilo, že si uplatnia atypické formy zamestnania, ale nie je to pre nich jednoznačne charakteristické, nakoľko popri obsadení určitých pracovných pozícií so sezónnym charakterom, je najviac charakteristické typický pracovný čas.

Tabuľka 4

Kontingenčná tabuľka na hospodárske odvetvia a výskyt atypických foriem zamestnanosti v skúmaných podnikoch

	Vôbec nie je charakteristické	Používame, ale nie je charakteristické	Skôr nie je charakteristické	Skôr charakteristické	Jednoznačne charakteristické	Spolu
Poľnohospodárstvo	1,88%	14,38%	2,19%	0,00%	0,00%	18,44%
Priemysel	0,63%	3,75%	0,00%	1,88%	2,50%	8,75%
Služby	9,06%	28,44%	11,56%	1,88%	0,00%	50,94%
Obchod	6,25%	6,56%	2,81%	0,00%	0,00%	15,63%
Preprava	0,94%	2,81%	0,00%	0,00%	0,00%	3,75%
Finančníctvo	0,00%	1,88%	0,63%	0,00%	0,00%	2,50%
						100,00%

Zdroj: vlastné prepočty na základe primárneho výskumu

Druhé hospodárske odvetvie, ktoré sme zakomponovali do nášho predpokladu, bolo poľnohospodárstvo. Až 18,44% skúmaných malých a stredných podnikov bolo možné zaradiť do tohto odvetvia. Väčšina podnikov zaradených do odvetvia poľnohospodárstva (77,97% čo

predstavuje 14,38% celkovej výskumnej vzorky) sa vyjadrilo, že používa atypické formy zamestnania avšak nie sú charakteristické jednoznačne pre podnik. V tomto odvetví je použitie atypických foriem zamestnanosti v značenej miere determinované sezónnym charakterom, najmä kvôli pestovaniu a zberu plodín. Na základe zistení uvedených v tabuľke 4 môžeme skonštatovať, že aj v ostatných skúmaných odvetviach sú prítomné atypické formy zamestnania, používajú ich, ale ni sú charakteristické na odvetvie.

Na základe vykonaných štatistických analýz sme sa dopracovali k tomu, že náš predpoklad nebol úplne správny, nakoľko nielen podniky služieb a poľnohospodárstva využívajú atypické formy zamestnania, ale aj ostatné skúmané podniky v rôznych hospodárskych odvetviach. Tento fakt je možné považovať za pozitívny aj vzhľadom na to, že naznačuje použitie atypických foriem zamestnanosti na širokom spektre a tým vlastne prispeje aj k lepšiemu zosúladeniu pracovného a súkromného života.

Vďaka ďalšej analýze skúmaných údajov z dotazníkového prieskumu sme zostavili poradie, ktoré vyjadruje poradie uplatnenia jednotlivých foriem atypických zamestnania v okruhu skúmaných malých a stredných podnikov Nitrianskeho kraja

Tabuľka 5

Poradie uplatnenia jednotlivých foriem atypického zamestnania

Poradie	**Formy atypického zamestnania**
1	Pružný pracovný čas
2	Čiastočný pracovný pomer
3	Sezónna práca
4	Zamestnanie s pracovnou zmluvou na dobu určitú
5	Práca na diaľku, resp. požičanie pracovnej sily
6	Práca z doma

Zdroj: vlastné prepočty na základe primárneho výskumu

Spomedzi atypických foriem zamestnanosti je najviac použitý pružný pracovný čas, čo znamená pružné odpracovanie týždenného, resp. mesačného stanoveného pracovného času, t.j. odpracovanie pracovného času sa líši od denne 8 hodinovej pracovnej doby. Druhá forma v poradí je zamestnanie na čiastočný pracovný úväzok, čo predstavuje v porovnaní v porovnaní so zamestnaním na plný úväzok zamestnanie so zníženým percentuálnym podielom. V prípade, ak nie je potrebné zamestnanie na plný úväzok môže byť zamestnanie formou čiastočného pracovného pomeru ideálnym riešením pri zohliadnutí nákladov. Zamestnanie formou sezónnych prác sa nachádza na tretej priečke v poradí. Vzhľadom na to, že odvetvie služieb a poľnohospodárstva boli vo vzorke zastúpené v relatívne veľkom pomere, nie je prekvapujúce, že sezónna práca, ktorá je typická pre tieto sektory, bola zaradená na tak popredné miesto poradia.

Pomocou analýzy odpovedí na ďalšie otázky v dotazníku sme zistili, že približne 75% opýtaných malých a stredných podnikov disponuje iba s čiastočnými informáciami ohľadom uplatnenia, výhod, resp. nevýhod jednotlivých foriem atypického zamestnania. Popri tom považujeme za pozitívne, že na základe výsledkov výskumu až 44,17% respondentov by malo záujem zúčastniť sa na rôznych poradenstvách ohľadom atypických foriem zamestnania Aj táto skutočnosť naznačuje, že podniky uznajú meniace sa charakteristiky trhového, legislatívneho a spoločenského prostredia a chcú sa im vyhovieť čo najviac. Vďaka atypických foriem zamestnanosti je možnosť, aby podniky uspokojili dopyt spotrebiteľov na vyššej úrovni

a v neposlednom rade si môžu vybrať podniky ekonomicky najefektívnejšie riešenie čo sa týka zamestnaneckej politiky.

Organizačná štruktúra podnikov si vyžaduje vytvorenie rôznych pracovných pozícií v podniku. Pracovníci, ktorí pracujú na rôznych pozíciách – vychádzajúc zo zistených poznatkov z domácej a zahraničnej odbornej literatúry – môžeme členiť do skupín operatívnych pracovníkov, pracovníkov na nižších manažérskych pozíciách, resp. stredných a vrcholových manažérov. Zoskupenie považujeme za nevyhnutné z dôvodu toho, aby sme mohli skúmať jednotlivé skupiny pracovníkov z pohľadu toho, pre ktorú skupinu je charakteristické atypické zamestnávanie. Na základe vyjadrení respondentov atypické formy zamestnania sú najmenej charakteristické pre pracovníkov na nižších manažérskych pozíciách (23%). Približne pre jednu tretinu operatívnych zamestnancov je charakteristické, že svoju prácu vykonávajú formou atypických foriem zamestnania, avšak najviac je charakteristické uplatnenie atypických foriem zamestnania pri stredných, resp. vrcholových manažérov (43%). Ak podniky využívajú atypické formy zamestnania na vykonávanie operatívnych činností, tak popri zamestnancov podniku poverí vykonaním danej práce študentov (24%), resp. dôchodcov (13%).

Na základe názorov skúmanej vzorky je možné skonštatovať, že čo sa týka výhod použitia atypických foriem zamestnanosti zosúladenie pracovného a súkromného života je jednoznačne jedným z hlavných výhod tejto zamestnaneckej formy. Aj tento fakt potvrdzuje naše predošlé tvrdenie, t.j. že podniky v 21. storočí kladú veľký dôraz na prispôsobenie sa rýchlo sa meniacemu spoločenskému, sociálnemu prostrediu a vychádzajúc z toho kladú väčší dôraz aj na vyhovenie požiadavkám svojich zamestnancov.

Tabuľka 6

Výhody atypických foriem zamestnania pre podniky

Poradie	Výhody atypických foriem zamestnania pre podniky
1.	Lepšia koordinácia pracovného a súkromného života
2.	Efektívnejšie využitie pracovnej sily
3.	Lepšie vyhovenie meniacim sa výrobným požiadavkám
4.	Úspora nákladov
5.	Zvýšenie konkurencieschopnosti

Zdroj: vlastné prepočty na základe primárneho výskumu

Pri ďalšej analýze získaných primárnych údajom sme zistili, že spomedzi atypických foriem zamestnanosti je v najväčšej miere použité zamestnanie na čiastočný pracovný pomer, v rámci čoho väčšina zamestnancov (78%) odpracuje týždenne 20-30 pracovných hodín.

Vzhľadom na zoskupenie skúmaných podnikov podľa veľkosti sme zistili, že väčšinou mikro podniky využívajú atypické formy zamestnania a v rámci toho najviac zamestnanie na čiastočný pracovný pomer. Tento fakt nie je až tak prekvapujúci vzhľadom na skutočnosť, že mikro podniky majú nízky počet zamestnancov a aj to často v značnej miere so sezónnym charakterom, alebo s cieľom vyhnúť sa prepúšťaniu zamestnancov podniku. Prekvapujúci je však fakt, že spomedzi rôznych atypických foriem zamestnanosti je v relatívne veľkej miere známa a použitá najme zamestnanie na čiastočný pracovný pomer a ostatné formy sú pre respondentov menej známe alebo neznáme, práve preto sú len v ojedinelých prípadoch použité. V súvislosti s týmto faktom chceme naznačiť, že v mnohých prípadoch respondenti nemali žiadne, alebo aspoň postačujúce informácie o charakteristických znakoch, výhod, resp. legislatívnom pozadí jednotlivých atypických foriem zamestnanosti.

5 Záver

V rýchlo sa meniacom sociálno-ekonomickom prostredí 21. storočia je v dôsledku neustále sa meniacej potreby spotrebiteľov trhu jasne odôvodnené skúmať zavádzanie a rozširovanie tzv. atypických foriem zamestnania. Podniky prítomné na konkurenčnom trhu dnešnej doby uznávajú síce túto skutočnosť, avšak relatívne v malej miere uplatňujú atypické formy zamestnania, z čoho väčšina predstavuje zamestnania na čiastočný pracovný úväzok. Tento problém je potrebné odstrániť čo najskôr. Návrhy sformulované na základe nášho primárneho výskumu môžeme zhrnúť nasledovne:

a) Aktívna podpora zo strany ÚPSVaR – úrad už aj v súčasnosti poskytuje podporu už fungujúcim, resp. začínajúcim podnikom. Navrhujeme doplniť a aktualizovať podporné programy najmä pre začínajúce podniky s charakteristikami atypických foriem zamestnanosti, ich výhodami, lebo začínajúci podnikatelia by mali venovať osobitnú pozornosť stále sa meniacim potrebám svojich potenciálnych zákazníkov a na súčasne nákladovo efektívnu politiku zamestnanosti.

b) Aktívna podpora zo strany miestnych, resp. regionálnych a iných organizácií – dnešná doby sa vyznačuje šírením rôznych organizácií, spoločností a zoskupení zameraných na posilnenie hospodárskeho a podnikateľského života. Tieto organizácie by mali na svojich odborných podujatiach, konferenciách a fórach diskutovať o atypických formách zamestnania a pritom zdôrazniť ich výhody.

Čo sa týka budúcich plánov ohľadom skúmanej problematiky, považujeme za dôležité skúmanie atypických foriem zamestnanosti z legislatívneho hľadiska, a tiež by bolo na zváženie skúmanie organizačnej štruktúry podnikov zo sociálno-kultúrnych aspektov. Tieto smery výskumu považujeme za dôležité preto, aby bolo možné vytvoriť holistický pohľad o problematike a použití atypických foriem zamestnanosti v okruhu malých a stredných podnikov.

Použitá literatúra (References)

Bylok, F. (2016). Factors Determining Development of Social Capital in Small and Medium-sized Enterprises. In: *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, 2016, roč.5, č.2, ISSN 1338-6581, pp.42-55

Finna, H. (2007). *A funkcionális munkaerőpiaci rugalmasság alkalmazásának nemzetközi tapasztalatai*. II. Pannon Gazdaságtudományi Konferencia, 2007, Pannon Egyetem, Veszprém

Frey, M. (2000). *A munkaidőrendszerek rugalmassá válása*. Közgazdasági Szemle, XLVII. évf., 2000 pp. 1008-1026

Frey, M. (2007). *Aktív munkaerőpiaci eszközök működésének értékelése 2001-2006 között és változásai 2007-ben*. In: Munkaerőpiaci tükör 2007., MTA, Budapest.

Hanzelová, E. – Kostolná, Z. – Reichová, D.(2005). Atypické formy zamestnanosti na Slovensku: minulosť a súčasnosť. Bratislava.vyd. Stredisko pre štúdium práce a rodiny 3/2005. http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/bulletin/Bulletin-03-2005.pdf [accessed 19.06.2017]

Hárs, Á. (2012). *Az atipikus foglalkoztatási formák jellemzői és trendjei a kilencvenes és a kétezres években*. TÁMOP – 2.3.2-09/1, Műhelytanulmány T/13, 2012

Kazuya, O. (2005). *International Comparison of Atypical Employment: Differing Concepts and*

Realities in Industrialized Countries. Japan Labor Review, 2005, roč. 2., vol. 2., pp. 5-29. http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2005/JLR06.pdf [accessed 20.06.2017]

Korcsmáros, E. - Majdúchová, H. (2016). *Tvorba partnerských väzieb malých a stredných podnikov s regionálnymi inštitúciami.* Brno: Tribun EU, 116 p., ISBN 978-80-263-1053-2

Laczkó, ZS. (2007) *Mi minden segíti, ill. gátolja az atipikus foglalkoztatások elterjesztését?* Konferenciaelőadás, A foglalkoztatásbővítés atipikus lehetőségei uniós tapasztalatainak közreadása a hazai foglalkoztatási célú civil szervezetek számára, Szociális Innováció Alapítvány, 2007, Budapest

Machová, R. – Seres Huszárik, E. – Šimonová, M. (2016). Selected aspects of innovation policy for small and medium sized enterprises. In.*Journal of International Studies*. Vol. 9, no. 2 (2016), pp. 219-232. ISSN 2071-8330.

Makó, Cs.- Simonyi, Á. (2003). Szervezeti rugalmasság – Új termelésszervezési megoldások. In: Kőváry Gy. (ed.): *A felzárkózás esélyei*. MTA: Közgazdaságtudományi Intézet, 2003, Budapest. p. 96-116

Takácsné György, K. - Benedek, A.(2016). Bizalmon alapuló együttműködés vizsgálata a kis- és középvállalatok körében. In: Csiszárik-Kocsir, Á. (szerk). *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*. VI. tanulmánykötet. Óbudai Egyetem. Keleti Károly Gazdasági Kar. 2016 Budapest. ISBN 978-615-5460-78-4

Slovak Business Agency: *Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2015*. Bratislava, jún 2016.http://www.sbagency.sk/sites/default/files/msp_v_cislach_v_roku_2015_0.pdf [accessed 26.05.2017]

PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD.
Univerzita J. Selyeho
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky
Bratislavská cesta 3322.
945 01 Komárno
Slovenská republika
e-mail: korcsmarose@ujs.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

FACTORS AFFECTING THE DEVELOPMENT OF SMES

PRIMARY RESEARCH IN NITRA REGION

Enikő Korcsmáros[1], Monika Šimonová[2]

Abstract

The article deals with the factors affecting the development of SMEs based on primary research realised in Nitra Region. The aim of primary research was to provide a comprehensive assessment about different factors influences the enterprises as well as to verify the research question defined, formulate recommendations for future development of enterprises. Based on literature review we identify factors, which are considered to be important for the future development of SMEs. The questionnaire survey to verify the research question was conducted on a sample of 496 small and medium-sized enterprises. Basic and specific methods of research were used for data processing. The findings can contribute to quality improvement of the business environment in Nitra region.

JEL Classification: *M21, R11*

Key words: *Business environment, development, SMEs, Nitra Region, Slovakia.*

Introduction

Exploration of the factors affecting the business environment in the various regions of the country is necessary for the formulation of recommendations to improve the economic situation in the country. The aim of the paper is to identify key areas for regional development based on factors influence the business environment of SMEs. The self-government regions of Slovakia show many differences. These differences are caused by several factors, e.g. geographical location, proximity to the state border, and others. After studying domestic and foreign literature dealing with the issue, on the basis of the prime data collection we define the factors affecting the business environment of SMEs in the region. We considered important that our selected county is within a reasonable distance from the biggest cities in Slovakia (Bratislava, Košice). Based on these pre-defined criteria we choose Region Nitra.

8 Literature review

Enterprise as the basic unit of the country's economy is surrounded by the outside world, i.e. the business environment which can be defined as a social, economic and technical system, anything that may affect the enterprise itself.

The business environment according to V. Juríčková is everything that surrounds the company, i.e. economic, political, institutional, legal, technological, ethical and also cultural

[1] PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD. – assistant professor, Department of Economics, Faculty of Economics, J. Selye University, Bratislavská cesta 3322., 945 01 Komárno, Slovakia, e-mail: korcsmarose@ujs.sk.

[2] Mgr. Monika Šimonová – assistant, Depatrment of Foreign Language and Communication, Faculty of Economics, J. Selye University, Bratislavská cesta 3322., 945 01 Komárno, Slovakia, e-mail: simonovam@ujs.sk

conditions in which the business activity is realised and business process is conducted. (Juríčková, V. et al., 2006)

Processing diagnostics of the business environment is important to consider the individual tendencies of the world environment. World environment of the business is characterized by internationalization, intellectualization, acceleration, flexibility, humanization, intensification, ecologization and elasticization. A process that is characterized by accelerating economic processes with the impact of scientific and technological development represents an acceleration, which results are applied primarily in production and trade, thus raise the rapid obsolescence of existing technology and equipment. Flexibility as the development trend of the world environment of the enterprise can be defined as a need for high adaptability of enterprise to volatile market conditions. (Belas, J. – Sipko, J. –Bilan, Y., 2015) Among world environment of enterprise is ranked intensification, which represents an effort to gain more effective evaluation of disponsible sources, i.e. personnel, materials, equipments, funds, etc. resulting in increased efficiency of enterprise. The global trend of ecologization has impact on the business environment, reflecting efforts to maintain and improve the environment. It is increasingly characteristics that those business activities are preferred, which fulfill demanding environmental criteria rather than economic criteria. (Mura, L. – Sleziak, L., 2015)

The structure of the business environment can be explored and analyzed at three levels:

- Macro environment – a summary of external factors that may affect the company.
- Micro environment – can be understood as a group of enterprises and individuals with whom the company has established contact and they directly influence its business activity.
- Internal environment of the enterprise – the internal business environment is considered to be e.g.marketing, production, innovation activities as well as the ability of the company to respond to external changes. (Mura, L. – Machová, R. – Tóth Zs., 2015)

Not all of the enterprises have interest in all the factors mentioned above and it is generally known that macro factors are mainly interesting for larger enterprises and investment companies, while smaller enterprises develop occasional interest in these factors, which directly affect their activities resp. the location of their activities. A. Neumann defines the so called meso-factors that are relevant for SMEs, because they represent a real daily contact with the spatial reality. Meso-factors are classified as the following: (Majdúchová, H. – Neumannová, A., 2010)

- natural environmental factors that affect the interaction of the entrepreneur, resp. the interaction of enterprise with its natural environment;
- technical and transport infrastructure, which focuses on the state of technical and support facilities with regard to the business activity;
- general and economic culture, which consists of education, cultural maturity and positive attitude of the citizens to work and the need for entrepreneurship;
- economic and business infrastructure i. e. developed banking services, consultation services, restaurants and other facilities;
- pilot businesses, companies that encourage other business entities resp. influence the business environment with their activity.

Considering the detailed investigation we can agree with the categorization.

Considering their equity options SMEs are more affected by market fluctuations. Their response to changes must be made more flexible, which is often regarded as a competitive advantage of SMEs. Due to their flexibility SMEs are able to meet the needs of the most demanding customers. Further benefit of SMEs is the potential of their employees, as they have more universal skills than employees of bigger companies. Enterprises involved in the research

are the source of new technologies and innovations, resulting from the fact, that the authors of new innovations are usually independent innovators and small businesses (Strážovská, E. – Strážovská, Ľ. – Pavlík, A., 2007).

It is generally known that the advantages of SMEs are reflected in the region, as entrepreneurs invest their own capital and earn profit, as well as contribute to the recovery of the self-government region in large extent.

Barriers to business development of SMEs can be distinguished from different perspectives. In terms of time we can distinguish long-and short term barriers to business development. Long-term barriers are the following: improper fund contributions, lack of infrastructure and others. A typical short-term barrier example is the conversion of euro into other currencies. In terms of origin we can distinguish objective (e.g. financial crisis) and subjective (poor sales strategy) barriers to business development (Šúbertová, E., 2015).

Barriers to the development of SMEs in terms of their impact on the businesses can be divided into external and internal factors. External factors act as barriers from outside the company, e.g. legislation. Internal factors of barriers are based on the nature of the business and form the internal environment of the company. The most common internal barrier is the relationship between the owner and the company management (Russev, S. – Šúbertová, E., 2013). Despite the considerable economic benefit of SMEs, we can also recognize some restrictions that apply to them. The barriers of SMEs could be summarized as the following (Majtán, Š. et al., 2009):

- negative social perception of the entrepreneur;
- less access to capital;
- entrepreneurship training;
- limited innovative capacities and low spending on research and development;
- administrative burden.

Barriers to the development of SMEs M. Sobeková-Majková (2011) divided into two groups based on whether the disadvantages are resulting from the nature of the business or specific business conditions in the Slovak Republic. A substantial part of disadvantages arising from the nature of businesses form a limited access to finance resp. credit sources, which is caused by high-risk nature of SMEs and the limited ability of liability. Among problems arising from specific conditions of entrepreneurship in Slovakia, the author ranks high contribution burden of SMEs, the often changing and non-transparent legislation and the non-functioning capital market.

Barriers may affect businesses to extend, that may cause the disappearance of enterprise. Failure of the business can also be caused by insufficient analysis of the market, poor quality products, inefficient handling of funds, underestimation of the competition, even the lack of managerial skills (Králl, J., 2012).

9 The Objective and Methodology of Research

The aim of this primary research is verification of the research question: Which factors of the business environment are important for the businesses involved in research to their future development? Based on the study of theoretical background, enterprises are influenced by many factors. These factors can be oriented on input, output resp. sales of the company or can be an instrument of the regional policy. To achieve a favourable future development of the company it is important to identify the factor and the extent to which the company is influenced by it.

Questionnaire survey to verify the research question was conducted on a sample of 496 SMEs in Nitra Region from March to May 2015. When processing the data obtained, basic and specific research methods were used.

Based on research question the H_0 hypothesis and H_1 hypothesis as an opposite to H_0 was formulated.

H_0: There is no significant relation between factors affecting the business environment and economic sectors.

H_1: There is significant relation between factors affecting the business environment and economic sectors.

To verify the research question a one-way analysis of variance (ANOVA) was used. The purpose of ANOVA (ANalysis Of VAriance) is to detect whether the different diametres of each group in our research sample are statistically significant or could be random.

10 The Results Research and Discussion

In primary research we focused on opinion of entrepreneurs on the business environment in Nitra region. The research questions are constructed to examine factors focusing on input, output, sales, instruments of regional policy and overall satisfaction with the business conditions in various districts of Nitra region and others.

Examination of the business environment of Nitra region we started with mapping the influence individual factors have on the enterprise. Studying the relevant literature we define 33 factors affecting the business environment and then have grouped the individual factors into 4 groups as the following:

1) Factors focused on input;
2) Factors focused on output;
3) Factors focused on sales;
4) Instruments of regional policy.

The opinion of respondents will be interpreted on the basis of main division of factors affecting the business. Respondents had to comment each factor, whether it affects or not the company involved in research.

Here we are the results of acquired data evaluation based on primary questionnaire survey. Respondents had to express their opinions about the defined factors affecting the business environment of SMEs. Based on responses from respondents we were using a basic and specific statistic method.

Table 1: One-way ANOVA – Factors focused on input

		Mean Square	Sig.
Cost of real estate	Between Groups	,917	,000
	Within Groups	,236	
Rental costs	Between Groups	,570	,019
	Within Groups	,234	
Prices of raw materials	Between Groups	,241	,103
	Within Groups	,140	
Transport costs of raw materials	Between Groups	,161	,386
	Within Groups	,152	
Storage costs of raw materials, materials and supplies	Between Groups	,678	,007
	Within Groups	,243	
Employment vacancies	Between Groups	,356	,189
	Within Groups	,248	
Wage level	Between Groups	,242	,182
	Within Groups	,167	
Qualification of the workforce	Between Groups	,638	,007
	Within Groups	,224	
Attitude to work, e.g. loyalty, initiative	Between Groups	,153	,345
	Within Groups	,136	
Know-how	Between Groups	,335	,123
	Within Groups	,205	

Source: Primary research, own calculation using SPSS software

In case of factors focused on input, cost of real estate, rental costs, storage costs of raw materials, materials and supplies, qualification of the workforce, the P-value is less than the specified significance level, i.e. sig. < 0,05, which means, that for these factors null hypothesis is confirmed, so the difference measured in our sample is random. There is no correlation between the variables. For other factors such as price of raw materials, transport costs of raw materials, employment vacancies, wage level, attitude to work and know how is null hypothesis rejected and the alternative hypothesis is confirmed.

Table 2: One-way ANOVA – Factors focused on output

		Mean Square	Sig.
Climatic conditions	Between Groups	2,532	,000
	Within Groups	,208	
Quality of inputs	Between Groups	1,069	,000
	Within Groups	,196	
Spatial proximity of cooperating enterprises	Between Groups	,604	,015
	Within Groups	,240	
Technical level of the machinery and equipment	Between Groups	1,108	,000
	Within Groups	,205	
Age structure of machinery and equipment	Between Groups	1,186	,000
	Within Groups	,224	
Energy intensity of equipment	Between Groups	,423	,078
	Within Groups	,230	
Licence	Between Groups	,186	,620
	Within Groups	,244	
Innovation potential	Between Groups	,510	,034
	Within Groups	,232	
Environmental legislation	Between Groups	,867	,001
	Within Groups	,240	
Special training of employees	Between Groups	,604	,017
	Within Groups	,244	

Source: Primary research, own calculation using SPSS software

In case of factors focused on output there is a little bit different situation because only two factors had significance level higher than 5%. It means that within factors focused on output such as energy intensity of equipment and license there is a relation between factors affecting the business environment and economic sectors. In case of license the relation is stronger.

Table 3: One-way ANOVA – Factors focused on sales

		Mean Square	Sig.
Purchasing power of the population	Between Groups	1,027	,000
	Within Groups	,125	
Economic situation of the region	Between Groups	,543	,000
	Within Groups	,110	
Intensity of competition	Between Groups	,242	,055
	Within Groups	,122	
Transport costs	Between Groups	,983	,000
	Within Groups	,192	
Quality of transport infrastructure	Between Groups	,797	,002
	Within Groups	,240	
Enough qualified sales staff	Between Groups	,235	,478
	Within Groups	,251	
Well-developed marketing strategy	Between Groups	,241	,232
	Within Groups	,180	
Innovation in the company	Between Groups	,408	,022
	Within Groups	,172	

Source: Primary research, own calculation using SPSS software

Within factors focused on sales we defined significant relation between sales and intensity of competition, enough qualified sales staff and well-developed marketing strategy. The weakest significant relation is between sales and intensity of competition, and the strongest

relation we found between the sales and the enough qualified sales staff. So it must be extremely important for SMEs to choose the appropriate strategy or method for selecting their future employees.

Table 4: One-way ANOVA – Instruments of regional policy

		Mean Square	Sig.
Regional support institutions	Between Groups	,336	,212
	Within Groups	,243	
Regional support programmes	Between Groups	,299	,286
	Within Groups	,243	
Measures introduced by municipalities to protect the environment	Between Groups	,611	,010
	Within Groups	,228	
Local property taxes	Between Groups	,594	,013
	Within Groups	,229	
Local tax on motor vehicles	Between Groups	,683	,003
	Within Groups	,218	
Local taxes - others	Between Groups	1,058	,000
	Within Groups	,187	

Source: Primary research, own calculation using SPSS software

Based on one-way ANOVA analysis there is a significant relation between regional support institutions and regional support programmes as instruments of regional policy and the development of business environment and economic sectors. Based on the mentioned analysis it must be important to make contacts, partnerships with regional support institutions, because of the appropriate support program they could help SMEs to be competitive and also affect the business environment.

Considering the impact of regional policy instruments, we can declare, that majority of SMEs involved in research are not influenced by regional institutions or regional support programmes. However, it remains questionable why companies do not feel the impact of regional policy instruments. One possible reason is, that companies do not contact the regional policy institutions or they do not participate in any regional support programme.

Conclusion

Following the research objectives we have identified factors, which are considered to be important for the future development of enterprises in different economic sectors. Despite the fact that enterprises of Nitra region involved in the research represent different economic sectors and various factors influence them with different intensity, we can summarize, that the following measures are important to ensure the future development of these enterprises:

a) Reduction of transport costs of raw materials and goods;
b) Improving the attitude of employees to work (e.g. loyalty, initiative, etc.) and fixing an appropriate wage level;
c) Improving the technical level and age structure of machinery and equipment mainly in enterprises of agricultural, industrial and construction sector;
d) Improving the economic situation of the region in order to increase the purchasing power of the population.

Formulating measures taking into consideration the findings based on primary research we can conclude, that mentioned findings can significantly contribute to quality improvement of

the business environment in Nitra region. We recommend to take into account the results of our research especially in formulating the future regional development plan

REFERENCES

Belas, J. – Sipko, J. – Bilan, Y., 2015. Regional Aspects of Business Environment Creation in the SME Segment in Slovakia, *Mediterranean Journal of Social Science*. Vol. 6, no 3, pp.637-645, ISSN 2039-9340

Králl, J. 2012. Hlavné príčiny neúspechu malých podnikov. In *Aktuálne problémy podnikovej sféry: zborník vedeckých prác z medzinárodnej vedeckej konferencie, Bratislava 17.5.2012. –* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-8122-044-9. p. 242-244.

Majdúchová, H. – Neumannová, A. 2010. The position of the enterprise economy in the current stage of the economic development. *Aktuálne pohľady na konkurencieschopnosť a podnikanie. International Conference on Business and Competitiveness of Companies.* Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, pp. 117-123, ISBN 978-80-225-3079-8

Juríčková, V. a kol., 2006. *Podnikateľské prostredie a firemné stratégie,* Bratislava: Ekonomický ústav SAV, ISBN 80-7144-154-6.

Majtán, Š. a kol. 2009. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Sprint dva, ISBN 978-80-89393-07-7

Mura, L. – Machová, R. – Tóth, Zs. 2015. Evaluation of innovation performance of the business networks. *Peer-Reviewed Conference Proceedings, Vol. 5: Economic Development and Management of Regions*. Hradec Králové: Gaudeamus, pp. 41-47, ISBN 978-80-7435-550-9

Mura, L. –Sleziak, J. 2015. Innovation ad Entrepreneurship Networks. *CERS 2014: 5th Central uropean Conference in Regional Science, International Conference Proceedings.* Košice: TUKE, pp. 643-651, ISBN 978-80-553-2015-1

Russev, S. – Šúbertová, E. 2013. *Manažment projektov v podnikaní a informatizácií (pri prechode k znalostnému manažmentu).* Bratislava: Kartprint, 2013. 466 s. ISBN 978-80-89553-13-6.

Sobeková-Majková, M. 2011. The analysis of barriers and factors of smal and medium-sized enterprises financing in the Slovak Republic. In *Ekonomický časopis*. Vol. 59., Issue 10. 2011. ISSN 0013-3035 p. 1033-1049.

Strážovská, E. – Strážovská, Ľ. – Pavlík, A., 2007. *Malé a stredné podniky,* Bratislava: Sprint, ISBN 978-80-89085-64-4., p.27-28

Šúbertová, E. 2015. Economic activities of the Slovak co-operatives in the years 2010 to 2014. In *Scientific Papers of University of Pardubice, Series D: Faculty of Economic and Administration*. Vol. 22., Issue 33, 2015. ISSN 1211-555X. p. 142-151.

CONTACT

PhDr. Enikő Korcsmáros, PhD.
J. Selye University, Faculty of Economics
Bratislavská cesta 3322., 945 01 Komárno, Slovakia
E-mail: korcsmarose@ujs.sk

ZAVÁDZANIE INOVÁCIÍ V MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOCH S MODERNÝMI ORGANIZAČNÝMI ŠTRUKTÚRAMI

INTRODUCING INNOVATION IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES WITH MODERN ORGANIZATIONAL STRUCTURES

Andrej Kovalev

Abstract
The business environment is incredibly dynamic and subject despite to constant change, so it is necessary to adapt to these changes in terms of organization, thus preserving the competitive ability of the market by introducing innovations into the enterprise. The aim of the thesis is to analyze, on the basis of the statistical methodology, analyze different trends of the way of business management and the impact of innovation on enterprise management.

***JEL classification**: M19, O30*
***Keywords**: modern organizational structure, innovation*

1 Úvod

V súvislosti s rýchlymi zmenami vo vonkajšom prostredí podnikov spôsobenými najmä prudkým rozvojom inovácií v každej sfére podnikov sa výrazne menia aj spôsoby, akými sú jednotlivé podniky riadené. Rôzne organizačné štruktúry vyjadrujú akým spôsobom sme schopní organizovať zdroje, procesy a jednotlivé činnosti vo vnútri podniku. Jednotliví manažéri podnikov ale aj špecializované skupiny sa svojimi rozhodnutiami stávajú základom pre fungovanie podnikov v tomto dynamickom prostredí. Na túto skutočnosť reaguje aj samotná teória organizovania, ktorá definuje nové postupy pre podniky usilujúce sa o udržateľný rozvoj.

Úspešnosť podniku závisí na jednotlivých manažérskych rozhodnutiach do akej podoby sú schopní preformovať tradičnú spoločnosť, alebo jej organizačnú štruktúru, aby spoločnosť bola konkurencieschopnou. Vyvíjajú sa a zdokonaľujú organizačné štruktúry, ktoré sú flexibilnejšie a schopné rýchlej reakcie na potreby trhu a svojich zákazníkov.

Cieľom predkladaného príspevku je analýza jednotlivých problémov v procese zavádzania inovácií v malých a stredných podnikoch na Slovensku, ktoré využívajú moderné organizačné štruktúry.

2 Moderné organizačné štruktúry

Podnikanie v súčasných podmienkach označujú tuzemskí ale aj zahraniční podnikatelia za veľmi dynamické. Tento stav spôsobil najmä rozvoj informačno-komunikačných technológií a ich zavádzanie do podnikovej praxe. Prvé zmienky o moderných organizačných štruktúrach začíname vnímať začiatkom 80. rokov v súvislosti s príchodom virtuálneho manažmentu. Možno povedať, že nástup moderných organizačných metód začína výrazným spôsobom

eskalovať v priamej úmernosti s nástupom informačno-komunikačných technológií a ich zaradenia do funkčných oblasti podnikateľských subjektov.

Projektové organizačné tímy

Súčasné tendencie vzniku väčších a zložitejších úloh, ktoré vyžadujú komplexný prístup s kvalifikovanými odborníkmi, začal v minulosti vyvolávať stále väčšiu potrebu po moderných a alternatívnych formách organizačných štruktúr. Projektové tímy sú z pravidla veľmi výkonné a v praxi sa považujú za riešiteľské a tvorivé tímy, pretože sú tvorené vybranými zamestnancami podniku. Do procesu tvorby projektových tímov vstupuje zásadná podmienky, kedy sú projektové tímy tvorené v súvislosti s dĺžkou trvania projektov. Mnohokrát môžeme pozorovať, že projektové tímy sú zakladané aj v podnikoch kde ich nie je potreba a bez akéhokoľvek časového plánovania akcií, vtedy ich zakladanie považujeme za neefektívne.

Holakratická organizačná štruktúra – ameba

Z biologického hľadiska je améba alebo aj meňavka jednobunkový organizmus, ktorého tvar sa neustále mení, čím sa daný organizmus pohybuje dopredu. V ekonomickej rovine má organizačná štruktúra améba s meňavkou veľa spoločného. Základnou myšlienkou ako aj celý systém riadenia améba manažmentu je fakt, že veľké nadnárodné korporácie nie sú dostatočne flexibilné oproti malým a stredným podnikom, nie sú schopné pružných inovácií a majú veľké režijne náklady. Na základe zistených poznatkov môžeme tvrdiť že améba prináša výhody malých firiem do veľkých spoločností. Štruktúra améby sa využíva pre zostavenia dočasnej ale aj trvalejšej skupiny ľudí jedného podniku, ktorú zostavil ich nadriadený. V skupine sa nachádzajú rôzni odborníci a vo všeobecnosti je veľmi podobná s projektovými tímami, ktoré sa vytvárajú pri maticovej štruktúre. Oproti maticovej štruktúre je v amébe niekoľko zásadných rozdielov. V amébe neexistujú žiadne oddelenia ako napríklad ekonomické, obchodné, právne a iné. Žiaden zamestnanec nie je trvalo zaradený na pozíciu. Jednotliví zamestnanci sa dostávajú do améb dobrovoľne na základe vnútropodnikového trhu práce. Zamestnanec, ktorý nepôsobí v žiadnej amébe nepoberá mzdu. V okamihu ako sa zamestnanec dostane do améby vykonáva prácu, na ktorú sa špecializuje a v rozsahu ktorý vymedzí vedúci améby. Zamestnanci medzi jednotlivými amébami, často prechádzajú, čo spôsobuje že améba je zvyčajne len dočasnou štruktúrou.

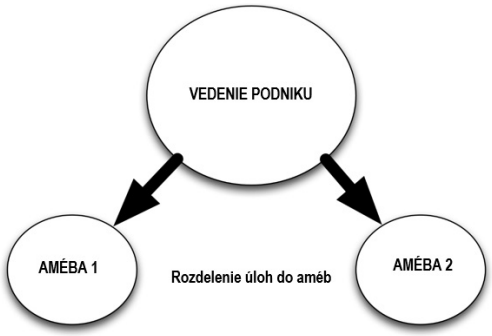
Organizačná štruktúra, ktorá využíva améba manažment je plochá. V prvej úrovni je top manažment a na druhej sú vedúci jednotlivých améb. Vnútorná skladba améby sa môže líšiť v súvislosti od jej veľkosti, avšak z pohľadu firmy je veľkosť améb nepodstatná. Základom celej štruktúry je top manažment, ktorý vystupuje v roli zákazníka, ktorý vlastní vybavenie, stroje, výrobné kapacity, atď. ktoré neskôr prenajíma za výhodné vnútropodnikové sadzby jednotlivým amébam. V praxi to funguje nasledovne: top manažment zadáva úlohu na vývoj nového produktu v určitej sume a jednotlivé améby sa o túto úlohu snažia získať. Často sa v súvislosti so splnením zadanej úlohy formujú nové améby. Améba ktorá vyhrala zadávanú úlohu získa aj dohodnuté finančné prostriedky na jej riešenie. Za tieto prostriedky si vie prenajať od firmy za výhodné vnútropodnikové sadzby výrobné kapacity, nakúpiť od dorábateľov potrebné suroviny a zo zbytku finančných prostriedkov zaplatiť jednotlivých členov. Výšku odmien pre členov určuje vedúci améby, ktorý aj za celý projekt zodpovedá, je podriadený priamo manažmentu podniku. Každý zadávaný projekt musí skončiť s nulovým zostatkom. Strata jednotlivých projektov je neprípustná a prípadný zisk je ziskom améby. Zadaný projekt pre firmu nemôže byť stratový, nakoľko výrobné kapacity a materiál sa firme platí okamžite. Jediná oblasť kde by mohli finančné prostriedky chýbať sú finančné prostriedky

na platy členov améby. Zamestnanci, ktorí dlhšiu dobu nepôsobia z žiadnej z améb zostávajú bez platu a po čase z firmy odchádzajú sami.[1]

Organizačná forma améby je pre firmu veľmi vhodná, nakoľko v sebe kombinuje všetky výhody malých firiem akými sú nízke náklady, motivácia zamestnancov, vysoká flexibilita a taktiež ponúka mnoho výhod korporácií ako: úspory z rozsahu, silná vyjednávacia pozícia voči dodávateľom, atď. Ďalším pozitívom je, že odstraňuje prekážky na strane zamestnancov v podobe, že im podnik nestanovuje výšku príjmu, možnosti ich rozvoja a neobmedzuje ich v tvorivosti, ktorá je v klasickej organizačnej štruktúre limitovaná firemnými pravidlami a postupmi. Ambiciózny zamestnanec sa môže stať vedúcim prakticky zo dňa na deň a ponúka zamestnancom aby si svojou šikovnosťou zarobili veľké peniaze, ktoré by ako vlastníci firiem možno nikdy nezarobili. Zamestnanec si sám a dobrovoľne volí s kým a kedy bude pracovať, k práci ho nikto nenúti a s nadriadeným ktorý mu nevyhovuje nemusí pracovať. Jediné čo zamestnanca núti pracovať a tým pádom sa pridať k nejakej z améb je potreba zarobiť finančné prostriedky. Zamestnanca motivuje aj celková podniková kultúra a okolité prostredie vrátane spolupracovníkov, ktorí medzi sebou navzájom súťažia.

Obrázok 1

Schéma organizačnej štruktúry typu améba



Zdroj: vlastné spracovanie

Améba je nevýhodná predovšetkým z pohľadu zamestnancov, ktorí prakticky strácajú takmer všetky istoty. Jediné čo mu zostáva je možnosť využitia podnikových vzdelávacích programov a niektorých výhod. Nevýhodou je aj možnosť implementovania améba manažmentu. Amébu je možné implementovať iba tam kde je na to vytvorená vhodná kultúra a to nie je len firemná ale aj celospoločenská. Veľmi dobre funguje v ázijských krajinách avšak z kultúrnych dôvodov by bolo nesmierne náročné ju aplikovať v krajinách Európy.

Virtuálna organizačná štruktúra

Koncept virtuálnej organizačnej štruktúry bol prvý krát predstavený na začiatku 80. rokov minulého storočia, v priebehu deväťdesiatych rokov dostala vizuálna organizačná štruktúra konkrétnejšiu podobu počas ktorej sa spustil prvý pilotný projekt americkej vlády. Až neskôr sa v odbornej literatúre objavila definícia pojmu virtuálna organizácia a neskôr aj definícia virtuálnej organizačnej štruktúry.

Viacero autorov a odborníkov ako napríklad Welch, Byrne, Veber, Dědina a iní, ktorí sa venujú problematike organizačných štruktúr poskytuje rôzne definície virtuálnej organizačnej

[1] Kyocera Corporation. Kazuo Inamori Official Website [online]. 2010. About Amoeba Management. Z http://global.kyocera.com/inamori/management/amoeba/index.html

štruktúry, ale aj napriek tomu vieme zadefinovať hlavné znaky, ktoré virtuálnu organizačnú štruktúru charakterizujú nasledovne: [2]

- jedná sa spoluprácu medzi ekonomicky a právne nezávislými subjektmi spojených pomocou informačných a komunikačných technológií (IKT),
- navonok vystupuje ako jeden celok za účelom dosiahnutia spoločného cieľa,
- zdieľa poznatky a informácie medzi partnerskými subjektmi,
- je založená na vzájomnej dôvere.

Virtuálna organizačná štruktúra je iba dočasným zoskupením spolupracujúcich subjektov, zohľadňujúc aktuálnu situáciu na trhu. Výber jednotlivých partnerov je úzko spätý so schopnosťami jednotlivých subjektov prispieť svojou vlastnou aktivitou a kreativitou k dosiahnutiu spoločného cieľa. Virtuálna organizačná štruktúra je tvorená neobmedzeným počtom subjektov. V rámci skupiny subjektov nie je rozhodujúci počet a veľkosť subjektu, ale to čo môžu ponúknuť. Spolupráca je založená na rovnocennom partnerstve všetkých zúčastnených subjektov. Každý z partnerov prináša to najlepšie, čo je schopný ponúknuť. Hlavným prínosom tejto spolupráce je prístup na nové trhy a zdieľanie informácií medzi subjektmi[3].

3 Metodika práce a metódy skúmania

Hlavným cieľom predkladaného príspevku je analýza a následná kvantifikácia jednotlivých problémov v procesoch zavádzania inovácii v malých a stredných spoločnostiach na Slovensku v rámci jednotlivých organizačných štruktúr.

Na zistenie problémov, ktoré podniky najviac ovplyvňujú pro zavádzaní, resp. dôvodov pre nezavádzanie inovácii do podniku sme realizovali dotazníkový prieskum. Distribuovaných bolo celkovo 70 dotazníkov s návratnosťou 51,43%, ktoré boli zahrnuté do štatistického testovania. Dotazníky boli zaslané pestrej škále podnikov od mikro podnikov až po stredné spoločnosti na Slovensku.

Kľúčovými typmi otázok boli: dychotomické, jednoduchého a viacnásobného výberu a hodnotenia podľa Lickertovej škály.

Na dosiahnutie cieľa boli použité metódy deskriptívnej štatistiky, korelačných koeficientov, T-test a metóda jednoduchej regresnej analýzy ANOVA.

4 Výsledky výskumu

Kvantifikácia problémov v procesoch zavádzania inovácií v malých a stredných spoločnostiach sme analyzovali prostredníctvom kvantitatívnej štatistickej metódy korelácie na hladine významnosti p = 0,05 s jednotlivými druhmi organizačných štruktúr využívanými v podnikoch. Na tomto základe sme zostavili korelačnú maticu, z ktorej je možné definovať štatistickú významnosť jednotlivých problémov pri zavádzaní inovácií v rámci organizačných štruktúr.

Jednotlivé kľúčové problémy, s ktorými sa stretávajú malé a stredné spoločnosti na Slovensku v procese zavádzania inovácií sme zhrnuli do štyroch oblasti:

- P1 - nedostatok personálu,
- P2 – problémy s financovaním,

[2] DĚDINA, Jiří; MALÝ, Milan. *Moderní organizační architektura*. Praha : Alfa Publishing, 2005. 176 s. ISBN 80-86851-11-7.

[3] BYRNE, John – WELCH, Jack. *Jack - Rovnou k věci*. 1. vyd. Praha : Pragma, 2006. 494 s. ISBN 80-7205-214-4.

- P3 – technická náročnosť,
- P4 – organizačná náročnosť.

Organizačné štruktúry malých a stredných podnikov na Slovensku mohli nadobúdať tieto tvary:

- OŠ1 - Líniová štruktúra
- OŠ2 - Líniová štruktúra- širšia
- OŠ3 - Širšia líniová štruktúra- s nezávislým projektovým tímom
- OŠ4 - Plochá štruktúra
- OŠ5 - Holakratická štruktúra (améba)

Podľa zistenia z korelačnej analýzy, problémy ktoré vplývajú na zavádzanie inovácií do podnikov s modernými organizačnými štruktúrami sme stanovili na základe jednoduchej lineárnej regresie, na základe rovnice v tvare $Y = \beta_0 + \beta_1 X$ a metodiky ANOVA, pre OŠ5 - Holakratická organizačná štruktúra. Formu OŠ5 a jednotlivé problémy, ktoré bránia podniku s touto organizačnou štruktúrou zavádzať inovácie sme definovali na hladine významnosti p = 0,05.

Tabuľka 1

Pearsonova korelačná matica problémov pri zavádzaní inovácií

		P1 nedostatok personálu	P2 problémy s financovaním	P3 technická náročnosť	P4 organizačná náročnosť
OŠ1	Pearson Correlation	-0,027	-0,211	-0,073	-0,118
	Sig. (2-tailed)	0,877	0,218	0,674	0,494
	N	36	36	36	36
OŠ2	Pearson Correlation	-0,255	0,212	0,102	-0,144
	Sig. (2-tailed)	0,133	0,215	0,552	0,402
	N	36	36	36	36
OŠ3	Pearson Correlation	0,196	-0,014	-0,040	-0,223
	Sig. (2-tailed)	0,251	0,936	0,816	0,191
	N	36	36	36	36
OŠ4	Pearson Correlation	0,126	-0,246	-0,262	0,277
	Sig. (2-tailed)	0,463	0,148	0,123	0,102
	N	36	36	36	36
OŠ5	Pearson Correlation	0,060	0,236	0,177	,419*
	Sig. (2-tailed)	0,727	0,165	0,301	0,011
	N	36	36	36	36

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe korelačnej analýzy sme mohli ako je jediný problém pre zavedenie inovácií v podniku, identifikovať problém P4 organizačná náročnosť ako štatisticky významný s hodnotou Sig. 0,011 < 0.05. Ďalšie problémy, ktoré spoločnosti s holakratickou organizačnou štruktúrou

uviedli sa ukázali ako štatisticky nesignifikantné hodnota Sig.>0,05 a tým pádom ich nezahrnieme do záverečného testovania.

Tabuľka 2

Výsledky testovania štatistickej významnosti súhrnného modelu

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,419[a]	,176	,152	,294

a. Predictors: (Constant), Význam problémov pre zavedenie inovácie v podniku (organizačná náročnosť)

Tabuľka 3

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,625	1	,625	7,250	,011[b]
	Residual	2,931	34	,086		
	Total	3,556	35			

a. Dependent Variable: OŠ5 Holakratická štruktúra

b. Predictors: (Constant), Význam problémov pre zavedenie inovácie v podniku (organizačná náročnosť)

Tabuľka 4

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,271	,150		-1,806	,080
P4 organizačná náročnosť	,120	,044	,419	2,693	,011

a. Dependent Variable: Holakratická štruktúra

Zdroj: vlastné spracovanie výpočtov IBM SPSS

V tabuľke 4 je možno vidieť, že hodnota Sig. 0,011 < 0,05 je štatisticky signifikantná. Hodnota „R Square“ vypovedá 17,6 % z celkového počtu podnikov využívajú holakratickú organizačnú štruktúru. Na základe vyššie uvedených skutočností možno zostaviť rovnicu v tvare:

$$\mathbf{OŠ5 = -0,271 + 0,12*P4}$$

Zostavené rovnicu na základe modelu jednoduchej lineárnej regresie možno interpretovať nasledovne: ak sa P4 zvýši o 1 bod, tak OŠ5 sa priemerne zvýši o 0,12. v prípade ak by bola hodnota P4 nulová, tak hodnota OŠ5 by zostala nezmenená.

Na základe kvantitatívnych metód sme dospeli k záveru, že pre OŠ5 holakratická organizačná štruktúra, ktorá patrí medzi moderné organizačné štruktúry je štatisticky najvýznamnejším problémom pri zavádzaní inovácií problém P4 - organizačná náročnosť.

5 Záver

Uplatňovanie inovácií v činnosti podniku je dôležité a vplýva na kvalitu a rozvoj podnikateľských aktivít. V tejto oblasti sú stále ešte veľké rezervy. Analyzované boli problémy

s ktorými sa organizácie využívajúce rôzne formy organizačných štruktúr stretávajú pri zavádzaní inovácií. Za hlavné problémy pre zavádzanie inovácií podniky považujú vysokú finančnú, personálnu, technickú a organizačnú náročnosť. Výsledkom štatistickej analýzy sme dospeli k výsledku, že faktorom, ktorý ovplyvňuje zavádzanie inovácií do podnikov s modernou organizačnou štruktúrou je problém organizačnej náročnosti.

Použitá literatúra

BYRNE, John – WELCH, Jack. (2006). *Jack - Rovnou k věci.* 1. vyd. Praha: Pragma, 2006. 494 s. ISBN 80-7205-214-4.

DĚDINA, Jiří. (1996). *Podnikové organizační struktury - teorie a praxe*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 117 s. ISBN 80-7187-029-3.

DĚDINA, Jiří – MALÝ, Milan. (2005). *Moderní organizační architektura*. Praha: Alfa Publishing, 2005. 176 s. ISBN 80-86851-11-7.

DĚDINA, Jiří – ODCHÁZEL, Jiří. (2007). *Management a moderní organizovaní firmy.* Praha: Grada Publishing, 2007. 315 s. ISBN 978-80-247-2149-1.

DUGAS, Jaroslav – FERENCZ, Vojtech. (2015). *Manažérstvo inovácií*, Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. 279 s. ISBN 978-80-225-4178-7.

MARCH, James – SIMON, Herbert. *Organizations*, 2nd edition Oxford: Blackwell, 1993. 287 s.ISBN 978-0-631-18631-1.

RAHIM, M.A. (2011). *Managing Conflict in Organizations*. New Jersey: Transaction Publishers. 2011. ISBN 978-1-4128-1456-0.

ROBBINS, Stephen – COULTER, Mary. *Management*, 10th edition. Pearson Prentice Hall, 2009. 581 s. ISBN 978-0-138-14366-4

Andrej Kovalev
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: andrej.kovalev@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SOCIAL AND ECONOMIC ASPECTS OF CSR IN EMPLOYMENT RESTRUCTURING OF THE POLISH COAL MINING

Izabela Jonek-Kowalska, Mariusz Zieliński

Abstract

The restructuring processes of the hard coal mining industry in Poland are supported by the state, which owns most of this industry sector entities. From the perspective of CSR, the state takes into account the economic objectives and the social objectives. The hypothesis of the article is a statement that the state, as the owner of the extractive sector in Poland, by participating in the restructuring of the sector, gives priority to social objectives over the economic ones, which is reflected by the lack of adjusting the level of employment to the current level of prices and gross margin. The hypothesis is supported, apart from the results of the analysis of time series of economic data of the analysis of time series of economic data, by statistically insignificant correlation between the level of employment and the gross margin and very high negative correlation between prices and the level of employment.

JEL classification: *E24, J36, J51, L71*

Keywords: *employment restructuring, CSR in extractive industries, coal mining in Poland.*

1. Introduction

Before the change of economic system, the Polish hard coal mining industry had exported a significant share of its production. Since 1990, there has been a gradual change in the economic conditions, related to the increase in extraction costs, primarily as a result of making the level of labour costs real. Over several years, the mining industry has transformed from this industry sector providing the state with foreign currency to a sector requiring state support. The increase in extraction costs, fluctuations in coal prices and the competition from cheaper imported coal forced the restructuring processes to be successively carried out.

The state has joined the process of reducing the level of extraction and employment in this industry sector. The main causes of supporting the public funded restructuring processes in Poland were: the state ownership of majority of hard coal mining entities, strong trade unions often "winning" the disputes with the government, the concentration of extraction in Upper Silesia, where deep job cuts would jeopardize the stability of the region's economy and the support of the political group introducing such a program (the Silesian voivodship is the second largest voivodship in terms of the number of inhabitants in Poland). The largest public funded mining industry restructuring project took place in the years 1998-2002.

From the perspective of corporate social responsibility (CSR), the mining industry restructuring processes in Poland include components related to sustainable development, i.e. economic (reducing the scale of activity in response to deterioration in financial results), social (mainly job retention) and environmental components.

The aim of this article is to analyse and evaluate the basic values characterizing the restructuring changes in the Polish extractive sector. The hypothesis of the article is a statement that the state, as the owner of the extractive sector in Poland, by participating in the restructuring

of the sector, gives priority to social objectives over the economic ones, which is reflected by the lack of adjusting the level of employment to the current level of prices and gross margin.

2. CSR and its aspects in restructuring of the extractive industry – theoretical background

The effects of restructuring processes affect the enterprise's environment by limiting the scale of production and employment. Therefore, it is worth to look at the restructuring process from the perspective of corporate social responsibility (CSR). The CSR concept is relatively new and continues to evolve (Carroll, 1999; Blair, 2015). Despite ongoing disputes (Whelan, 2013), most authors accept the definition proposed by Carroll: „For a definition of social responsibility to fully address the entire range of obligation business has to society, it must embody the economic, legal, ethical, and discretionary categories of business performance" (Carroll 1979, p. 499), adopting the broad meaning of CSR (Pollach, 2011; Glavas & Kelley, 2014).

At the microeconomic level, social responsibility should become part of the enterprise's strategy (Hahn, 2015; Valente, 2015). The company should take into account the expectations of stakeholders (individuals and institutions interested in the enterprise's success) (Freeman, 1984; Hubbard, 2009; Whelan, 2013), the environmental impact and the overall social well-being (including the situation in the labour market) (Prior & Argandoña, 2009). Undertaking the CSR actions should translate into: reputation, satisfaction and customer loyalty to the brand, cost and risk reduction (Hsueh, 2014; Yuel & Pae, 2016) and the improvement of utilization of the enterprise's resources, which result, in a long-term, in an improvement in the competitive position and an increase in the enterprise's market value (Servaes & Tamayo, 2013). From the perspective of reimbursing the outlays for CSR actions in the short term, they should first be addressed to customers and employees (Arikan & Güner, 2013). Most authors argue that enterprises in the extractive sector should also take up the CSR requirements. In addition to generating economically justified jobs, mines should be socially and environmentally responsible (Jenkins & Yakovleva, 2006).

Sometimes companies treat CSR actions as image-building, in practice ignoring social responsibility, also in relation to their employees. This is particularly evident during the restructuring of employment (Jung & Kim, 2016). Some research shows a positive link between the reduction in employment and undertaking the CSR actions, while some indicate its lack. Failure to continue actions supporting the outgoing employees may result from the poor financial situation of the enterprise being restructured (Zu & Song, 2008).

At the macroeconomic level, the state is interested in adhering by the enterprises to the principles of CSR, since this way the enterprises are carrying out part of the task traditionally attributed to the state (public health, education, social security, protect the natural environment) (Scherer & Palazzo, 2011). Broad restructuring processes relating to entire sectors and generating the increase in unemployment can lead to social unrest (Rogovsky et al., 2005). In such situations, the state can use public funds to support the restructuring processes, especially when it owns the sector.

3. Restructuring of the hard coal mining industry in Poland

Changes in the hard coal mining industry in Poland began with the system transformation. After 1990, the pace and scale of the reduction of extractive activity and the related reduction in employment were limited for social reasons. The concentration of extractive activity in the

area of Upper Silesia caused concerns that deep restructuring would result in excessive increase in unemployment and the collapse of the economy of the largest industrial region in Poland. Reduction of employment in the mining industry has led to a decrease in employment in cooperating entities, and the loss of highly paid jobs has affected the demand generated in the region and the revenue of the public sector at all levels.

The restructuring decisions were also affected by the fact that the state was (and continues to be) the owner of most of the hard coal mining enterprises. On the one hand, the state owning the restructured industry and having public funds at its disposal, can take greater account of the social consequences of restructuring. On the other hand, decisions taken by the state are politicized, delayed, often inhibiting the initiatives of the enterprises' managements, and the limited for social reasons scale of restructuring in a competitive economic environment leads to the need for repeating the restructuring.

The restructuring processes of the extractive sector in Poland have intensified in response to the decrease in fuels prices. Adjusting the level of costs incurred to a dramatic drop in prices was not entirely possible due to the non-elasticity of labour costs of most extractive enterprises in excess of 50% of the total costs. The state decided to provide financial support for restructuring measures related to the reduction in employment (and related costs). An example of such action was the implementation of the program of restructuring the extractive sector in Poland in the years 1998-2002. The objectives of this program included: a severe production capacity reduction, a loss in employment by several dozen percent, a reduction of extraction costs (mainly by closing the least effective longwalls and reducing the labour costs) and reducing the ancillary non-extractive activity (Blusiewicz, 2013). In order to obtain the trade unions' consent for a significant reduction in employment, the government proposed the Mining Social Package. Employees retiring from work in the extractive sector could benefit from the five-year pre-retirement mining leave, social benefit for the time of searching for employment outside the mining industry, free of charge retraining courses, one-off severance pays, preferential loans for start-ups, employment guarantees for persons who had only 2 years of service left to obtain an entitlement to the mining leave, preferences for enterprises employing ex-miners.

Based on the literature review and the observation of the restructuring processes of the extractive sector, the hypothesis of the article is formulated as follows: the state, as the owner of the extractive sector in Poland, by participating in the restructuring of the sector, gives priority to social objectives over the economic ones, which is reflected by the lack of adjusting the level of employment to the current level of prices and gross margin.

4. Research methodology

The hypothesis formulated in the article is verified on the basis of the analysis of time series of economic data characterizing the situation in the hard coal mining sector in Poland. Data on the functioning of the hard coal mining industry in Poland come from the publication of the Ministry of Economy (now the Ministry of Energy). In addition to the general analysis based on the analysis of time series, the Pearson correlation coefficient was calculated. Changes in the level of employment in the sector were assumed as the dependent variable, and the gross margins and domestic market sale prices in Polish zlotys, as explanatory variables. Calculations were made year-on-year (the dependent variable and explanatory variables in the same year) as well as the annual and bi-annual shift of the dependent variable. The linear regression model was chosen for this analysis because a linear dependence had been expected, based on the observation of the pace of changes in employment especially for the shifted data.

The study period covers the years 1998-2015, which is the period since launching the largest publicly funded hard coal mining restructuring program in Poland until the last year for which comparable data is available (on the day of registration of the article).

5. Results

In the years 1998-2002, the extractive sector restructuring program in Poland was expensive for the public sector, but most of its objectives were fulfilled (Table 1). In the years 1998-2002, there was a severe reduction in employment by 97,300 people (40%). For comparison, in the next 13 years the employment in the sector fell by 56,100 people (38.4%). Also after 2002, the state continued to support mines in financial difficulties. The restructuring of the sector was (and is) being carried out in agreement with trade unions. One of the basic arrangements before commencing the process of merging and decommissioning the mines are employment guarantees. Miners leaving the decommissioned mines are still entitled to the mining leave or the one-off severance pay.

The data in Table 1 indicate that employment in the years 1998-2015 was decreasing more rapidly than the level of extraction. It has to be emphasized that since 1998, when the government's program for restructuring the extractive sector was implemented, the price of coal has relatively increased (rising faster than the inflation rate).

Table 1.

Selected figures characterizing changes in the Polish mining industry in the years 1998-2015

Year	Employment (thous. people)	Extraction (mln tons)	Sale price (PLN)	Gross margin (%)
1998	243.3	116.0	121.55	-18.6
1999	207.9	109.2	117.80	-11.1
2000	173.6	102.2	131.91	1.8
2001	155.0	102.8	144.46	4.9
2002	146.0	102.1	142.55	3.0
2003	140.7	100.4	143.17	0.8
2004	136.5	99.2	187.88	16.2
2005	127.1	97.0	191.69	11.1
2006	123.4	94.3	183.66	4.4
2007	119.3	87.2	191.04	1.6
2008	116.4	83.4	162.33	-37.1
2009	116.0	72.0	279.20	6.1
2010	114.1	72.0	292.52	10.8

2011	114.1	75.4	341.25	16.0
2012	113.3	78.1	333.29	8.6
2013	106.7	74.9	294.95	-2.7
2014	100.7	72.5	278.60	-10.9
2015	89.9	69.8	259.86	-9.6

Source: Ministry of Economy / Ministry of Energy: www.me.gov.pl/Bezpieczeństwo+gospodarcze/Górnictwo/Realizacja+Programu+działalności+górnictwa+węgla+kamiennego+w+Polsce/Informacje on the functioning of the hard coal mining industry [access on 19.03.2015; 15.03.2018]

The situation in 2008 can be considered as the primary reason for the need for further restructuring of the sector. The mining industry achieved the selling prices by 15% lower than in the previous year. In the same year, the unit cost of extraction increased by 18.5%, mostly as a result of negotiated wage increases, which were supposed to find financing in the expected rise in the internal market prices (which was confirmed in the next three years). The one-off dramatically high loss of the sector was admitted, which resulted in a gross margin of -37.1%.

In the next three years, thanks to the increase in the selling prices, the sector achieved a positive level of profitability, exceeding 10% in the years 2010-2011. In the period of high level of prices (2010-2012), the sector increased its production maximizing the opportunities for achieving the financial surplus. It should be noted that a significant improvement in the financial situation in the sector was due to the very rapid increase in prices in 2009 (by 72% on a yearly basis). The period of prosperity was accompanied by a reduction in the level of employment and, in 2011, the maintenance of the then current level of employment.

The problems of the sector resulted partly from the state's policy. In times of prosperity, the state agreed to wage increases and in periods of economic downturn, the state supported the restructuring processes from public funds. The predominance of social motives over economic ones may be evidenced by the fact that the restructuring processes were undertaken in response to a rapid drop in selling prices, with some delay. Consequently, despite the decommissioning of the least productive mines, the situation in the Polish mining industry has not improved. An explanation for this unfavorable situation is the gradual increase in the unit cost of extraction (Table 2).

Table 2.

Indices of changes of selected values characterizing the hard coal mining industry in Poland in 1998-2015 (previous year = 100)

Year	Employment	Unit cost of extraction	Extraction	Sale price
1998	94.4	115.2	84.6	101.7
1999	85.5	90.8	94.1	96.9
2000	83.5	99.0	93.6	112.0
2001	89.3	106.1	100.6	109.5
2002	94.2	100.6	99.3	98.7

2003	96.4	102.8	98.3	100.4
2004	97.0	110.8	98.8	131.2
2005	93.1	108.3	97.8	102.0
2006	97.1	102.9	97.2	95.8
2007	96.7	107.1	92.5	104.0
2008	97.6	118.5	95.6	85.0
2009	99.7	117.8	86.3	172.0
2010	98.4	99.5	100.0	104.8
2011	100.0	109.8	104.7	116.7
2012	99.3	106.3	103.6	97.7
2013	99.3	99.4	95.9	88.5
2014	94.4	102.2	94.1	94.6
2015	89.3	92.9	96.3	93.3

Source: Own calculations based on data of the Ministry of Economy / Ministry of Energy: www.me.gov.pl [access on 14-19.03.2015, 15.03.2018]

After 1998, employment fell in all years (except for 2011, when its level was maintained); the extraction fell in fourteen out of 18 analysed years. In most cases, employment has fallen faster than extraction, while the extracting costs have dropped only in five out of seventeen analysed years. It should be added that in the case of four years, the increase in the unit cost of extraction exceeded 10%. The highest increases occurred in 2008-2009, whereby a rapid increase in selling prices occurred not until 2009, which confirms that trade unions could negotiate wage increases before the improvement of the economic situation in the sector.

Referring to the data for the last year (Tables 1 and 2) covered by the analysis, attention should be drawn to two values. Firstly, there was a noticeable decrease in the unit cost of extraction by 7.1% (a larger decline was recorded only in 1999, due to significant reductions in employment), which may indicate the first successes of multi-annual restructuring of the sector. Secondly, less than 90,000 jobs remained in the sector, thus reducing the danger of destabilizing the region's economy as a result of further job cuts. Also the strength of trade unions in this industry sector is decreasing. In addition, due to demographic reasons (a decline in the working age population) and the gradual economic growth on the national and regional labour market, unemployment is clearly declining. The redundant employees will therefore be able to obtain employment outside the sector.

To verify the hypothesis of the article, it is important to determine how much the economic factors determined the changes in the level of employment in the sector (whether they were as important as social factors). The hypothesis verification tools include the coefficients of correlation of the level of employment as well as the gross margin and the level of prices (Table 3). The calculations were made by comparing the values in the same year and taking into account the annual and bi-annual shifts in time.

Table 3.

Coefficients of correlation of the level of employment as well as the level of prices and the gross margin in Poland for the years 1998-2015

Explanatory variables	Correlation coefficients
Changes in the gross margin	-0.23364
Changes in the gross margin (N-1)	-0.26681
Changes in the gross margin (N-2)	-0.32638
Changes in prices in PLN	-0.71037*
Changes in prices in PLN (N-1)	-0.73877*
Changes in prices in PLN (N-2)	-0.79540*

*statistically significant correlation at significance level 0.001

The correlation between the gross margin and the level of employment is not statistically significant in all analysed time periods (in the same year, with annual and bi-annual shift in response of the level of employment to a price change). There was a very high negative correlation (statistically significant correlation at significance level of 0.001) between changes in coal prices in Polish zlotys and the level of employment in all the analysed time periods (in the same year, with annual and bi-annual shift in the response of the level of employment to a change in prices). These are the arguments for the dominance of social factors over economic ones in the processes of reducing the employment in the extractive sector (in the case of the dominance of economic factors, the correlation between prices and level of employment should be positive).

6. Discussion

The hypothesis of the article is evidenced by the following:

1. cooperation with trade unions in the processes of merging and decommissioning of mines (employment guarantees, broad outplacement program, including social protection for those leaving the decommissioned mines, co-financing of restructuring programs from public funds);
2. not statistically significant correlation between the gross margin and the level of employment;
3. very high negative correlation between changes in coal prices in Polish zlotys and the level of employment in all the analysed periods (in the same year, with annual and bi-annual shift in the response of the level of employment to a change in prices).

To sum up, in the analysed period the state's ownership supervision in Poland has been poor, resulting in higher wages in the sector in the period of high prices, with relative wage rigidity (resistance of trade unions to their lowering), necessitating the launch of another restructuring program (related to the support from the public financial means) in the period of next decrease in selling prices. It seems that the priority of social objectives in the process of restructuring the extractive sector in Poland is partly the result of state policy assumptions for this sector and partly due to pressure from trade unions in the sector. It should be emphasized

that the above-mentioned conclusions concern the restructuring process of the sector in the short term perspective. From a long-term perspective, in the years 1998-2015, a very significant decrease in the level of employment in the sector was obtained, i.e. a long-term economic objective was achieved.

In order to maintain the profitability of the extractive sector in Poland, it is necessary to further reduce the production capacity, decommission the most depleted mines and continue the restructuring of employment. These are activities that are easier to be carried out now than a dozen or so years ago, with less than 90,000 jobs left in the sector and the labour market of the Upper Silesia region characterized by relatively low unemployment, thus making it easier for people who are laid off from restructured enterprises to find work.

Acknowledgments

This paper was created within the statutory fund of Faculty of Organization and Management ((BK-212/ROZ1/2018- The Silesian University of Technology) and the statutory fund of Faculty of Economics and Management (NBS 81/18 - Opole University of Technology).

References

Books:

Freeman, E.R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.

Rogovsky, N., Ozoux, P., Esser, D., Marpe, T., Broughton, A. (2005). *Restructuring for corporate success. A socialy sensitive approach*. Geneva: International Labour Office. ISBN 92-2-115430-0.

Journals:

Arikan, E., Güner, S. (2013). The impact of corporate social responsibility, service quality and customer-company identification on customers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. No. 99, pp. 304-313. ISSN 1877-0428.

Blair, M. M. (2015). Of Corporation, Courts, Personhood, and Morality. *Business Ethics Quarterly*. Vol.25, Issue 4, pp. 415-431. ISSN 1052-150X (Print), 2153-3326 (Online).

Carroll, A. B. (1979). A three – Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*. Vol. 4, Issue 4, pp. 497-505. ISSN

Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility – Evolution of definitional construct. *Business & Society*. Vol. 38, Issue 33, pp. 268-295. eISSN 1552-4205, ISSN 0007-6503

Glavas, A., Kelley, K. (2014). The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes. *Business Ethics Quarterly*. Vol. 24, Issue 2, pp. 165-202. ISSN1052-150X (Print), 2153-3326 (Online).

Hahn, T. (2015). Reciprocal Stakeholder Behavior: A Motive-Based Approach to the Implementation of Normative Stakeholder Demands. *Business & Society.* Vol. 54, Issue 1, pp. 9-51. eISSN 15524205, ISSN 00076503.

Hsueh, C-F. (2014). Improving corporate social responsibility in a supply chain through a new revenue sharing contract. *International Journal Production Economics*. No. 151, pp. 214-222. ISSN 0925-5273.

Hubbard, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Beyond the Triple Bottom Line. *Business Strategy and the Environment*. No. 18, pp. 177-191. ISSN 1099-0836.

Jenkins, H. (2004). Corporate social responsibility and the mining industry: conflicts and constructs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Vol. 11, Issue 1, pp. 23-34. ISSN 1535-3966.

Jung, H-J., Kim, D-O. (2016). Good Neighbors but Bad Employers: Two Faces of Corporate Social Responsibility Programs. *Journal of Business Ethics*. No. 138, pp. 295-310. ISSN 0167-4544 (Print), 1573-0697 (Online).

Pollach, I. (2011). Online privacy as a corporate social responsibility: an empirical study. *Business Ethics: A European Review*. Vol. 20, Issue 1, pp. 88-102. ISSN 1467-8608.

Prior, F., Argandoña, A. (2009). Credit accessibility and corporate social responsibility in financial institutions: the case of microfinance. *Business Ethics: A European Review*. Vol. 18, Issue 4, pp. 349-363. ISSN 1467-8608.

Scherer, A.G., Palazzo, G. (2011). The New Political Role of Business in a Globalized World: A Review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance, and Democracy. *Journal of Management Studies*. Vol. 48, Issue 4, pp. 899-931. ISSN 1467-6486.

Servaes, H., Tamayo, A. (2013). The impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness. *Management Science*. Vol. 59, Issue 5, pp. 1045-1061. ISSN 0025-1909 (Print), 1526-5501 (Online).

Valente, M. (2015). Business Sustainability Embeddedness as a Strategic Imperative: A Process Framework. *Business & Society*. Vol. 54, Issue 1, pp. 126-142. eISSN 15524205, ISSN 00076503.

Whelan, G. (2013). Corporate Constructed and Dissent Enabling Public Spheres: Differentiating Dissensual from Consensual Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*. No. 115, pp. 755-769. ISSN 0167-4544 (Print), 1573-0697 (Online).

Yuel, C-Y., Pae, J. (2016). Corporate charitable contributions: business award winners' giving bahaviors. *Business Ethics: A European Review*. Vol. 25, Issue 1, pp. 25-44. ISSN.1467-8608.

Internet resources:
Blusiewicz, T. (2013). *Political Economy of the Transition in the Hard Coal Mining Sector in Poland, 1989-2001, https://sites.fas.harvard.edu/~postcomm/papers/2013-2014/Blusiewicz_2013.pdf*, pp. 1-37, [accessed 7.03.2018].

Zu, L., Song, L. (2008). Determinants of Managerial Values on Corporate Social Responsibility: Evidence from China. *IZA Discussion Paper*. http://repec.iza.org/dp3449.pdf, pp. 1-27, [accessed 7.03.2018].

Izabela Jonek-Kowalska
Silesian University of Technology
Faculty of Organization and Management
Institute of Economics and Information Technology
Ul. Roosevelta 26
41-800 Zabrze
Poland
e-mail: izabela.jonek-kowalska@polsl.pl

Mariusz Zieliński
Opole University of Technology
Faculty of Economics and Management
Department of Organization and Business Management
Ul. Luboszycka 7
45-036 Opole
Poland
e-mail: mariuszzielinski@autograf.pl

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SELECTED ASPECTS OF EMPLPYEES' JOB SATISFACTION

Slávka Krásna, Gabriela Gabrhelová, Slávka Čepelová, Silvia Barnová[1]

Abstract

The conference contribution focuses on the main issues of job satisfaction and factors influencing it. The authors present several definitions of job satisfaction, identify its basic characteristics and bring an overview of research carried out in Slovakia, the Czech Republic and other countries. The authors' intention is to introduce the results of a research on job satisfaction realized on a specific group of respondents, who (for various reasons) entered the Slovak labour market in 2000 or later and are currently employed.

JEL Classification: *D42, D43*

Key words: *Job satisfaction, factors of job satisfaction, job satisfaction research*

1 Introduction

In the early 21st century, managers must be capable of managing their companies effectively despite the pressure that permanent and unexpected changes not only in the society but also on the company level bring (Čepelová and Mura, 2012; Dušek et al., 2015; Szarková et al. 2014; Treľová and Olšavský, 2015; Treľová and Peráček, 2013; Kintler, 2016). They have to cope with adversity and manage stress (Kentoš and Sláviková, 2013) on a daily basis, to make often difficult decisions, and to solve problems and conflicts. In this context, possession of sufficient information on the company employees' job satisfaction is important as it serves as a basis in the process of their motivation and helps managers create a positive social climate in the workplace as well as to exploit the workers' creative potential (Szobiová, 2015).

2 Job satisfaction

Job satisfaction can be considered a multidisciplinary category studied by, e.g. occupational psychology or selected disciplines of management and medicine. In recent publications, job satisfaction is associated with some components of human life and variables, such as gender equality, stress, frustration, adversity, employees' health, leisure time, work-life balance, fatigue, exhaustion, work motivation, working hours, education, salary, job position, life satisfaction, education, pay, attitudes towards the job, management style, corporate climate and atmosphere, professional tasks, characteristics of the corporation, and working life quality.

Job satisfaction can be defined as the subjective interpretation of an individual's opinion based on the extent of fulfilment of his/her requirements (ideas, expectations) at work and in situations, connections, or activities related to it. We can identify the following three basic characteristics of job satisfaction:

- Job satisfaction is the result of an individual's subjective interpretation;

[1]PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD., DTI University, e-mail: krasna@dti.sk
doc. Mgr. Gabriela Sláviková, PhD., DTI University, e-mail: gabrhelova@dti.sk
PhDr. Slávka Čepelová, PhD., DTI University, e-mail: cepelova@dti.sk
PaedDr. Silvia Barnová, PhD., DTI University, e-mail: barnova@dti.sk

- Job satisfaction is an individual's positive approach – it can be either and emotion or an attitude; it belongs to his/her personality traits;
- Job satisfaction has a strong social context.

2.1 Factors of job satisfaction

The concept of job satisfaction is a multifactorial phenomenon. The dominant factors related to the concept of job satisfaction can be divided into four basic groups:

- Demographic and related factors – age, gender, length of practice, region, salary, company size, etc.
- The climate and the structure of the company – collegial support, the quality of professional relationships, management style, corporate culture, its image, gender equality, corporate hierarchy, job position, communication in the workplace, career advancement, opportunities, etc.
- Personal characteristics of employees – motivation, ambitions, self-reflection, self-efficacy, resilience, stress management, frustration, fatigue, general life satisfaction, private life, health, attitudes towards work, etc.
- Working process – clients, colleagues, material conditions, administrative tasks, plans, labour turnover, etc.

2.2 Components of job satisfaction

The components of job satisfaction can be classified as follows:

a) Global and partial components of job satisfaction;
b) Universal and unique components of job satisfaction;
c) Components of job satisfaction close or distant in time;
d) Short-term and long-term components of job satisfaction;
e) Autonomous and heteronomous components of job satisfaction;
f) Individual and group components of job satisfaction;
g) Informative and formative components of job satisfaction;
h) Adaptive and anticipative components of job satisfaction;
i) Traditional and innovative components of job satisfaction;
j) Standardized and existential components of job satisfaction;
k) Progressive and regressive components of job satisfaction;
l) Primary and secondary components of job satisfaction.

3 Overview of job satisfaction research

According to Kollárik (2011a; 2011b) and Kubáni (2011), the first scientific studies dealing with the issues of job satisfaction, were published in the thirties of the 20th century as a reaction to the innovative approaches to the application of psychology as a science in working activities, focusing especially on adversity at work, dealing with the issues of adaptation to the working environment, as well as solving questions arising in relation to an individual's approach to work.

We address the available research results on job satisfaction.

3.1 Job satisfaction research in Slovakia and the Czech Republic

Franěk and Večera (2008) undertook a research on a sample of Czech workers and came to the following conclusions:

- In larger organisations, job satisfaction is higher than in small organisations;
- The employees of international/foreign organisations are more satisfied than the employees of regional and national private organisations. The employees of public organisations are the least satisfied ones;
- Employees are generally more satisfied with their co-workers, the type of work, communication and supervision than with other factors of job satisfaction (Franěk and Večera, 2008).

Matkovčíková (2012) studied the role of motivation in relation to young managers' stabilisation. Her study was focused on the sources of satisfaction, factors of stabilisation and the expectations of university students regarding the means organisations should use in order to keep their employees from leaving. The participants indicated working conditions, interesting work, pay, security, corporate culture, and philosophy as decisive stabilisation factors. Satisfaction with their job position, power in the workplace (authority, prestige, competencies, responsibility, andindependence) were found the least important for the sample (Matkovčíková, 2012; Matkovčíková and Andrejčák, 2013).

The findings of other research on job satisfaction undertaken in Slovakia and the Czech Republic (e.g. Krásna, 2015) carried out a research on job satisfaction of employees in the Slovak labour market) are in agreement with our definition of job satisfaction as a multifactorial dimension of human lives, which can be studied everywhere, where an individual is integrated in the labour market and his/her activities are in agreement with the terminological definitions of work.

3.2 International research on job satisfaction

Job satisfaction appears as one of the dimension being the subject of international research and comparative studies. For example, Eurofound has carried out six European surveys on work conditions in 1991, 1995, 2000-2001, 2005, 2010 and 2015. The development of EWCS corresponds to the growing expansion of the EU itself over the last 25 years. In 1991, only 12 countries were included in the survey, it was as much as 15 in 1995 and in 2000, 16 (EU 15 plus Norway) countries participated – in 2001, 10 more countries that had applied for EU membership were added. The fourth survey (2005) included all the 27 EU Member States plus Croatia, Turkey, Switzerland and Norway. In the fifth survey (2010), the same countries (except Switzerland), Albania, the former Yugoslav Republic of Macedonia, Kosovo and Bosnia and Herzegovina participated, i.e. 34 countries were included in total.

Eurofound carried out the sixth European Working Conditions Survey (EWCS) in 2015. In collaboration with Ipsos, Eurofound conducted interviews with more than 43,000 employees in 35 European countries. Interviews were held in the respondents' home environments and they were asked a set of questions on their working conditions. The sample was selected randomly and included from 1000 to 3300 people in each country. In the survey, data on a wide range of topics were gathered, e.g. exposure to physical and psycho-social risks; length and organization of working time; job position and employment contract; organisation of work; work-life balance and impact of work on one's private life; initial professional training and learning at work; employees' voice in the workplace; health and social security; and pay. The sixth survey was an important milestone for Eurofound as it built on the knowledge gained from the previous five surveys and focused attention on the trends in Europe in the past 25 years. The sixth survey included 35 countries - 28 EU Member States, five EU candidate countries (Albania, FYROM,

Montenegro, Serbia, and Turkey) as well as Switzerland and Norway. The results of the sixth European Working Conditions Survey are available: https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015.

3.3 Findings of job satisfaction research

Based on the available information sources from Slovakia, the Czech Republic and other countries, we can draw the following conclusions:

- From the long-term perspective, employees are more satisfied than dissatisfied at work;
- Female employees are more satisfied at work than male employees;
- The highest dissatisfaction of employees can be observed as for the relationship between pay and workload;
- Job satisfaction decreases with the length of practice;
- Employees in small firms, corporations, or companies are less satisfied at work compared with those in larger firms, corporations, or companies;
- Employees' job satisfaction increases with higher positions in the corporate hierarchy.

4 Research on job satisfaction

We decided to study overall job satisfaction and some selected factors of job satisfaction on the sample of respondents who (for various reasons) entered the Slovak labour market in 2000 or later and are currently employed. Such research, according to sources known to us, has not been carried out in Slovakia, therefore, our intention was to gather data on this phenomenon and the variables having an impact on it.

Our research focused on the evaluation of the participants' overall satisfaction with their current job and on the importance of factors of job satisfaction as indicated by them.

4.1 Methodology

For the purposes of the study, we used empirical and mathematical-statistical methods.

For verification of hypotheses, we used data obtained through the questionnaire "Job Satisfaction" by Kollárik et al. (2004). This questionnaire was chosen based on the main objective of the research, i.e. to inquire on the overall job satisfaction and the importance of various factors of job satisfaction as indicated by the respondents.

Overall job satisfaction was measured on a five-point scale from very satisfied (coded as 1) to very dissatisfied (coded as 5).

4.2 Research sample

The questionnaires were completed by 304 respondents, the sample consisted of 177 female respondents (58.2%) and 127 male respondents (41.8%). 194 respondents (63.8%) were aged between 21 and 29 years and 110 respondents (36.2%) between 30 and 44 years. The questionnaires were administered in four Slovak regions – in Bratislava (77 respondents – 25.3%), Western Slovakia (80 respondents – 26.3%), Central Slovakia (88 respondents – 28.9%), and Eastern Slovakia (59 respondents – 19.4%). 72 respondents (23.7%) worked in the public sector, 182 respondents (59.9%) in the private sector, and 50 respondents (16.4%) in the self-government sector. As for the length of unemployment, 98 respondents (32.2%) have never been unemployed, 72 respondents (23.7%) have been unemployed for less than one month, 35

respondents (11.5%) for the period between 1 and 6 months; 38 respondents (12.5%) for less than 1 year, 50 respondents (16.4%) between 1 and 3 years and 11 respondents (3.6%) reported being unemployed for more than three years.

4.3 Main findings of the research on job satisfaction

Based on the gathered data, we can summarize the results as follows:

Research question 1: What is the level of the respondents' overall job satisfaction?

Table 4: Respondents' level of overall job satisfaction

	Number of respondents	*%*
1 = Very satisfied	40	13,2
2 = Quite satisfied	150	49,3
3 = Neither	85	28,0
4 = Quite dissatisfied	29	9,5
5 = Very dissatisfied	0	0

Source: own processing

The mean score of overall job satisfaction is 2.339, none of the respondents was very dissatisfied. Our findings are consistent with findings from the Eurobarometer 81 research, in which more than one half of the respondents from Slovakia indicated satisfaction with their current financial and employment situation. The results of a survey carried out by the portal Profesia.sk in Slovakia in 2014 showed that people aged between 25 and 34 years are the most satisfied at work, and the employees aged 55 years or more, i.e. those before retirement, are the least satisfied.[2]

Research question 2: What is the relationship between overall job satisfaction and selected variables – gender, age, region, education, employment sector, job position, length of unemployment?

The most important findings are:

- Gender: there are no significant gender differences in evaluation of overall job satisfaction;
- Age: the respondents aged between 30 and 44 years evaluate their overall job satisfaction significantly more positively than the group of younger respondents (aged between 21 and 29 years);
- Education: the respondents with Master's or equivalent level of education (ISCED 7) evaluate their overall job satisfaction significantly more positively than the respondents with upper secondary education (ISCED 3);
- Region: the respondents form Eastern Slovakia evaluate their overall job satisfaction significantly more positively than the respondents from Bratislava;
- Employment sector: the respondents employed in the public sector evaluate their overall job satisfaction significantly more positively than those employed in the private sector;
- Job position: the respondents in top managerial positions evaluate their overall job satisfaction more positively than other employees;

[2]How many Slovaks are satisfied with their job? Little, 2014. [On-line]. Available at: http: //www.aktuality.sk/clanok/246327/kolko-slovakov-je-spokojnych-s-pracou-malo/ [10th the 2nd 2014].

- Length of unemployment: the respondents who have never been unemployed evaluate their overall job satisfaction significantly more positively than the respondents who have been unemployed for three or more years.

5 Conclusions

We consider job satisfaction an important factor influencing the whole organizational behaviour as a part of sustainable enterprise development. The fact, whether an employee is satisfied with his or her job has significant consequences not only for the employee, but also for the co-employees, managers and the organization as a whole. Therefore, it is very important to know what the factors influencing employees' job satisfaction are.

REFERENCES

Čepelová, S. – Mura, L., 2012. Ľudské zdroje v multikultúrnom podnikateľskom prostredí. In*RELIK 2012 = elektronický zdroj: reproducke lidského kapitálu - vzájemné vazby a souvislosti.*Slaný: Melandrium. ISBN 978-80-86175-82-9.

Dušek, J. et al., 2015. *Lidské zdroje na trhu práce ČR a EU.* České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2015. ISBN 978-80-87472-87-3.

Franěk, M. – Večera, J., 2008. Personal Characteristics and Job Satisfaction. *E+M Ekonomie a Manage*ment. Vol. 11, Issue 4, pp. 63-76.

Kentoš, M. – Sláviková, G., 2013. *Zvládanie stresu manažérmi*. Praha: Radix, 2013. ISBN 978-80-87573-08-2.

Kollárik, T., 2011a. *Sociálna psychológia + psychológia práce = sociálna psychológia práce?* Bratislava: Univerzita Komenského, 2011. ISBN 978-80-2232-965-1.

Kollárik, T., 2011b. Pracovná spokojnosť. In*Psychológia práce a organizácie.* Bratislava: Univerzita Komenského, 2011.pp. 135-157. ISBN 978-80-223-3078-7.

Krásna, S., 2015. *Pracovná spokojnosť zamestnancov na trhu práce v podmienkach SR.* Dubnica nad Váhom: DTI, 2015. ISBN 978-80-89732-59-3.

Kubáni, V., 2011. *Psychológia práce.* Prešov: Prešovská univerzita, 2011. ISBN 978-80-555-0318-9.

Kintler, J., 2016. Dynamické modely stanovenia hodnoty ľudského kapitálu. In *Retrospektívny pohľad na znaleckú činnosť na Slovensku a perspektívy jej vývoja.* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. pp. 26-32. ISBN 978-80-225-4278-4.

Matkovčíková, N., 2012. Hmotné a nehmotné formy odmeňovania ako motivačný faktor zamestnancov v podniku = Tangible and intangible forms of remuneration as a motivational factor for employees in the company. In Majtán, M. – Markovič, P. (eds.). *Ekonomika,financie a manažment podniku VI. = Ökonomik, Finanzen und Management von Unternehmen VI.: zborník vedeckých statí pri príležitosti Týždňa vedy a techniky.* Bratislava: Fakulta podnikového manažmentu EU, 2012. ISBN 978-80-225-3500.

Matkovčíková, N. – Andrejčák, M., 2013. Causes of staff redundancy in companies. In Čulík, M. (ed). *Financial management of firms and financial institutions = Finanční řízení podniků a finančních institucí: proceedings: 9th international scientific conference: 9th - 10th september 2013.* Ostrava - Mariánské hory, Czech Republic. ISBN 978-80-248-3172-5. ISSN 2336-162X.

Szobiová, E., 2015. Creativity in Organizational Environment. *Acta Technologica Dubnicae.* Vol. 5, Issue 2, pp. 69-79. ISSN 1338-3965. https://doi.org/10.1515/atd-2015-0065.

Szarková, M. et al., 2014. *Personnel audit as a function of personnel marketing and personnel management.* Brno: Tribun EU, 2014. ISBN 978-80-263-0809-6.

Treľová, S. – Olšavský, F., 2015. Utilization of dual education as potential tool of competitive advantage of organizations - marketing and legal aspects. In *MMK 2015*. Hradec Králové: Magnanimitas, 2015, pp. 256-365. ISBN 978-80-87952-12-2.

Treľová, S. – Peráček, T., 2013. *Pracovné právo pre manažérov.* Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2013. ISBN 978-80-223-3530-0.

CONTACT

PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD.
University DTI in Dubnica nad Váhom,
Department of School Education and Psychology
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: krasna@dti.sk

doc..Mgr. Gabriela Gabrhelová, PhD.
University DTI in Dubnica nad Váhom,
Department of Management and Economy
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: gabrhelova@dti.sk

PhDr. Slávka Čepelová, PhD.
University DTI in Dubnica nad Váhom,
Department of School Education and Psychology
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: cepelova@dti.sk

PaedDr. Silvia Barnova, PhD.
University DTI in Dubnica nad Váhom,
Department of School Education and Psychology
Ul. Sládkovičova 533/20, 018 41 Dubnica nad Váhom, Slovakia
E-mail: barnova@dti.sk

KREATÍVNA EKONOMIKA - NOVÝ GLOBALIZAČNÝ TREND

CREATIVE ECONOMY - NEW GLOBALIZATION TREND

Martin Križan, Stanislava Deaková

Abstract

The creative economy is characterized by changing the transition from the industrial economy to the knowledge economy, which is based on the comprehensive use of scientific knowledge, education and information technology. As a result, the creative economy represents a synergy of human creativity, mobility, technological advancement, and human interest in humanizing society, while creating the conditions for the growing ability to receive products that are the result of creative activity.

***JEL classification**: O30*

***Keywords**: creative economy, human creativity, creative activity*

1 Úvod

V nedávnej minulosti v povedomý ľudí rezonoval pojem priemyselná ekonomika, v ktorej významnú úlohu zohrávali prírodné zdroje, práca, kapitál a úroveň technológie. Postupom času spolu s vývojom sa začal do popredia čoraz viac dostávať pojem informačná ekonomika, v ktorej popri prírodným zdrojom, kapitály, práci, či technológie zohrávali významnú úlohu práve informačné a komunikačné technológie, ktoré sa v tomto období prezentovali ako najdôležitejší element ďalšieho napredovania. Po informačnej ekonomike sa do popredia dostala a stále v ekonomickom a spoločenskom prostredí rezonuje a dáva sa do popredia práve znalostná ekonomika založená na využívaní znalostí a synergie z nich vyplývajúce.

V súčasnom období sme svedkami dynamicky sa rozvíjajúceho digitálneho prostredia a informačných technológií, ktoré výrazným spôsobom sa podpisujú na významných ekonomických, sociologických a demografických zmenám. Dôsledkom týchto zmien dochádza k prerodu tradičných industriálnych ekonomík rozvinutých krajín na ekonomiky postavené na tvorbe a finančnom zhodnotení znalostí a kreativity. Práve kreativita je zdrojom inovácií, netradičných riešení a konceptov, čo je príznačné pre vznikajúcu kreatívnu ekonomiku.

Pre túto ekonomiku je podstatná kreativita jedinca, resp. človeka, ktorý dokáže efektívne využívať nielen hmotné ale aj nehmotné aktíva, akými sú napr. znalosti, vedomosti, know-how, ktoré podporujú inovácie, ktoré sú hybnou silou rozvoja ekonomiky, predpokladom konkurencieschopnosti a generujú ďalšiu tvorivosť prostredníctvom primeranej návratnosti investícií.

Kreativita ako zdroj inovačného potenciálu podporuje vlastnú kreativitu jednotlivcov, ktorá sa stáva základom nového ekonomického smerovania v podobe kreatívnej ekonomiky, v ktorej práve kreativita predstavuje akýsi hnací motor rozvoja ľudskej spoločnosti, výsledkom ktorej sú nové technológie, nové odvetvia a plynie z nej bohatstvo a všetky ostatné „dobré ekonomické vec. V súčasnosti je práve kreativita považovaná za nový typ konkurenčnej výhody, ktorá zabezpečí ďalšie napredovanie celej spoločnosti ako takej.

2 Kreatívna ekonomika ako dôsledok globalizačných zmien

Na zabezpečenie ekonomického rastu je nevyhnutná politická stabilita, špecializácia a otvorenosť medzinárodného obchodu a zároveň sa neustále snažiť efektívne využívať všetky dostupné zdroje (práce, kapitálu, technológie, atď), ktoré sú k dispozícii. Tieto predpoklady vytvárajú podmienky pre zvyšovanie ekonomického rastu nielen priemyselnej, informačnej, alebo znalostnej ekonomiky, ale aj kreatívnej ekonomiky, ktorá však okrem tradičných zdrojov ekonomického rastu využíva v ďaleko vyššej miere zdroje ľudskej kreativity, pričom neoddeliteľnou podmienkou rozvoja kreatívnej ekonomiky sa stáva práve sloboda a otvorenosť prostredia ako faktorov, ktoré umožňujú naplno podnecovať kreativitu jednotlivca.

Práve parametre ako sloboda a otvorenosť prostredia, ktorými sa vyznačuje kreatívna ekonomika umožňujú využívanie nových technológii a technologického rozvoja, znalostí a využívaní ľudskej kreativity, ktorá je hlavným zdrojom ekonomického rastu tejto ekonomiky.[1]

Kreatívna ekonomika sa vyznačuje zmenou prechodu od priemyselnej ekonomiky k ekonomike znalostí, ktorá je založená na komplexnom využití vedeckých poznatkov, vzdelania a informačných technológii. Z toho vyplýva, že kreatívna ekonomika predstavuje synergiu ľudskej tvorivosti, mobility, technologickej vyspelosti a záujmu človeka o humanizáciu spoločnosti, zároveň vytvára podmienky pre rastúcu schopnosť prijímať produkty, ktoré sú výsledkom tvorivej činnosti.[2] Ak by sme sa to pokúsili povedať jednoducho, tak kreatívna ekonomika je vlastne koncept založený na kreatívnych aktivitách, ktoré potenciálne generujú ekonomicky rast a rozvoj celej spoločnosti.

Problematikou kreatívnej ekonomiky sa zaoberá množstvo ľudí z vedeckého ako aj výskumné prostredia, v ktorých snahe je tento nový fenomén akým je kreatívna ekonomika nielen vysvetliť, ale poukázať na jej význam a opodstatnenie. Do dnešnej doby nebol ustanovený žiaden celosvetovo uznaný štandard v otázke výkladu pojmu kreatívna ekonomika.

Keďže jednotná definícia tohto nového fenoménu neexistuje, môžeme kreatívnu ekonomiku vymedziť ako súhrn sektorov, zložených z odvetví, ktoré sú považované za odvetia produkujúce výrobky alebo služby kultúrneho charakteru, alebo ich pridaná hodnota je založená na odvetví kreativity alebo kultúry alebo sú to výrobky a služby, ktoré do tohto sektora nepatria primárne, no sú s ním silne späté.“[3] Kreatívnu ekonomiku môžeme dobre pochopiť aj prostredníctvom nasledujúceho zobrazeného reťazca[4]:

Obrázok 2 Kreatívna ekonomika

[1] Kloudová, J. (2010). *Kreativní ekonomika: Trendy, výzvy, příležitosti*. Praha: Grada publishing, a.s. 2010. 215 s. ISBN: 978-80-247-3608-2

[2] Kreatívny priemysel. (2018). http://www.ciforum.sk/kreativny-priemysel/, [accessed 20.4.2018].

[3] MKW WIRTSCHAFTSFORSCHUNG, GMbH, MEDIA, Group. *The economy of culture in Europe*. Study

prepared for the European Commission. 2006, no. 1, s. 355. http://www.keanet.eu/, [accessed 20.4.2018].

[4] Balog, M. (2014). *Možnosti rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku*. Bratislava. 1. vydanie. 2014. 67 s.

ISBN 978-80-88823-56-8



Zdroj: Balog, M. (2014). Možnosti rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku. Bratislava. 1. vydanie. 2014. 67 s. ISBN 978-80-88823-56-8

Kreatívne odvetvia tvoriace kreatívnu ekonomiku sú definované ako cyklus kreativity, produkcie a distribúcie. Na základe uvedených tvrdení možno predpokladať, že nositeľmi kreatívnej ekonomiky by mali byť kreatívni pracovníci, ktorí sú špeciálne platení za kreatívnu prácu. K nim prináležia: vedci, inžinieri, umelci, muzikanti, dizajnéri a profesionáli, ktorých práca je založená na vedomostiach a spolu vytvárajú kreatívnu triedu.

Kreatívne odvetvia ako súčasť kreatívnej ekonomiky:

- predstavujú súbor činnosti založených na vedomostiach zameraných, ale nie obmedzujúcich sa na umenie alebo priemyselnú kreativitu, ktoré majú potenciál vytvárať príjmy z obchodu a duševného vlastníctva.
- Zahŕňajú hmotne a nehmotne intelektuálne alebo umelecké služby s tvorivým obsahom, ekonomickou hodnotou a trhovými cieľmi.
- Predstavujú novy dynamicky sektor v svetovom obchodovaní.

Kreatívnu ekonomiku pozostávajúcu zo širokej škály kreatívnych odvetví, môžeme chápať ako vzájomne prepojenú množinu trochu základných a vzájomne sa ovplyvňujúcich oblastí, akými sú:[5]

- Tvorba kreatívnych klastrov, ktoré sú reprezentované firmami, organizáciami, a pod.
- Kreatívna pracovná sila, t.j. kreatívni pracovníci.
- Kreatívne prostredie, t.j. miesto, ktoré vytvára podmienky pre kreatívnu ekonomiku.

Kreatívna ekonomika pozostáva z kreatívneho priemyslu, ktorého súčasťou je napr. mediálny priemysel, film, hudba, počítačové hry, výskum a zároveň je kreatívna ekonomika obohatená o kultúrny priemysel.

Celkovo kreatívna ekonomika zahŕňa ekonomické, kultúrne a sociálne aspekty vo vzájomnom pôsobení s technológiou, duševným vlastníctvom a cieľmi cestovného ruchu. Jedna sa o súbor znalosti tykajúcich sa rozvoja hospodárskych činnosti s dimenziou na makro a mikro úrovni ekonomiky. Zároveň je nevyhnutné podotknúť na ekonomický aspekt tohto fenoménu, ktorým je schopnosť vytvárania, resp. generovania príjmov, pracovných miest a zisku z exportu, za podpory sociálnej inklúzie, kultúrnej diverzity a ľudského rozvoja. Srdce kreatívnej ekonomiky je tvorené kreatívnymi odvetviami.

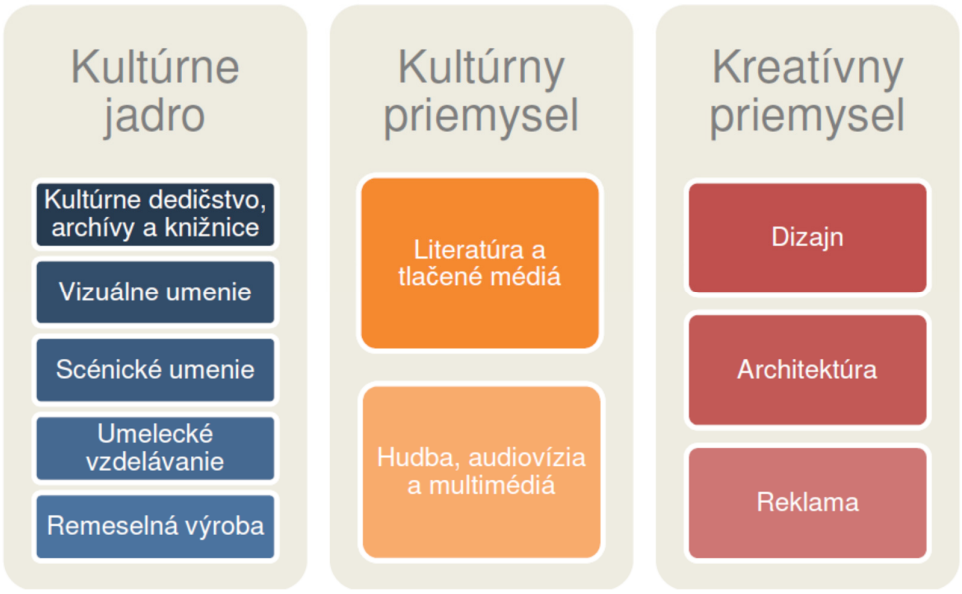
Kreatívna ekonomika je najviac rozvinutá v oblastiach, pre ktoré sú príznačné veľké investície smerujúce do výskumu a vývoja a existuje tu podpora silného univerzitného systému. Práve univerzity hrajú významnú rolu pri výchove kreatívnych jedincov, preto je kvalitné vzdelávanie nevyhnutným predpokladom ďalšej prosperity.

Kreatívnu ekonomiku z hľadiska predošlého výkladu by sme mohli štruktúrovať nasledovným spôsobom[6]:

[5]Kloudová, J. (2010). *Kreativní ekonomika: Trendy, výzvy, příležitosti*. Praha: Grada publishing, a.s. 2010. 215 s. ISBN: 978-80-247-3608-2

[6]Model centralizovanej podpory KKP v rámci PO3IROP. https://www.unsk.sk/Files/ShowFile/26176 , [accessed 20.4.2018].

Obrázok 3 Štruktúra kreatívnej ekonomiky



Zdroj: Model centralizovanej podpory KKP v rámci PO3IROP. https://www.unsk.sk/Files/ShowFile/26176, [accessed 20.4.2018].

2. 1 Kreatívny priemysel ako súčasť kreatívnej ekonomiky

Priemysel ako taký je potrebné vnímať ako exploatačný reťazec, ktorý vzniká už vytváraním podmienok pre tvorivú činnosť, následne zahŕňa tvorivú činnosť, výrobu, reprodukciu, prezentáciu, reprezentáciu vrátane exportu, uchovávanie, archiváciu a obnovu (redizajn).

Kreatívny priemysel je momentálne jedným z mála rastúcich oblastí v Európe. Ide o jeden z najdynamickejších sektorov v Európe pričom prostredníctvom vedľajších účinkov pôsobí aj na ďalšie sektory. Fenomén kreatívneho priemyslu nie je len témou Európy alebo USA, ale veľmi výrazne sa tejto problematike venujú aj krajiny východu ako Čína, Singapur či Austrália.

Kreatívny priemysel označuje tie časti ekonomiky, ktoré vytvárajú ekonomickú hodnotu na základe individuálneho, tvorivého a umeleckého nadania. Sú to odvetvia, ktorých základom sú ľudská kreativita a talent. Ide o sektor postavený na zhodnocovaní duševného vlastníctva, do ktorého možno zaradiť oblasti ako architektúra, reklama, dizajn, a príbuzné oblasti ako vývoj počítačových hier, výroba hardvéru – PC, telefóny. Ide o oblasti, ktoré potrebujú na svoje fungovanie talent, teda sú dôsledkom ľudského rozmýšľania a ktoré majú zároveň v určitom čase reálnu ekonomickú hodnotu. Tieto oblasti majú potenciál k tvorbe kapitálu a pracovných miest prostredníctvom využívania duševného vlastníctva.

Z hľadiska lepšieho poznania štruktúry kreatívneho priemyslu možno jeho oblasti rozdeliť podľa povahy tovaru a služieb, nasledovne:[7]

- oblasť umenia a kultúry,

[7]Východiská koncepcie na podporu kultúrneho a kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike. itretisektor.sk/subory/Podpora_kulturneho_a_kreativneho_priemyslu_v_SR.doc, [accessed 20.4.2018].

- oblasť primárne súvisiacu s využívaním kreatívnej činnosti (napr. reklama, dizajn, zábavný priemysel),
- oblasť predaja alebo vytvárania prístupu k tovarom alebo službám z predchádzajúcich oblastí spotrebiteľom (napr. výroba hardvéru, elektronické komunikácie, archívnictvo, informačné služby).

Centrami kreatívneho priemyslu v Európe sú dnes najmä mestá ako Londýn, Miláno, Paríž, Madrid, Varšava, Mníchov, Štokholm, Amsterdam, Berlín a Kodaň so státisícmi zamestnancov v oblastiach kreatívneho priemyslu. Nepatria sem len umelci, filmoví tvorcovia, herci, režiséri, sochári, architekti, dizajnéri, spisovatelia, hudobníci a skladatelia, ktorých si bežne asociujeme s umením, ale aj tvorcovia videohier, módni návrhári, producenti, reklamní agenti, ale aj nadšenci a voľno myšlienkári v ktoromkoľvek odvetví. Kreatívny priemysel tvorí nezanedbateľnú časť ekonomík v metropolách, ale čoraz viac aj v stredne veľkých a menších mestách.

3 Potenciál a opodstatnenosť kreatívnej ekonomiky

Kreatívna ekonomika pozostávajúca z kreatívneho a kultúrneho priemyslu patrí medzi najrýchlejšie sa rozvíjajúce odvetvia vo svete. Len taký kreatívny priemysel tvorí 3 % svetového HDP a patrí medzi najvýznamnejších svetových zamestnávateľov (1 % aktívnej populácie sveta). V súčasnosti kreatívny a kultúrny priemysel svojimi ekonomickými výsledkami prevyšuje dokonca aj taký sektor akými si telekomunikačné služby. Dokonca generuje vyššiu zamestnanosť, ako automobilový priemysel v Európe, Japonsku a Spojených štátoch.

Z toho môžeme usúdiť, že v každom svetovom regióne má kultúrny a kreatívny priemysel svoje opodstatnenie a popri tom ekonomicky prispieva k ich rozvoju. Tento pozitívny dopad kultúrneho a kreatívneho priemyslu dokumentuje aj uvedená tabuľka nižšie:

Tabuľka 7 Kreatívny a kultúrny priemysel vo svetových regiónoch

Región	% celosvetových tržieb KKP	% pracovných miest v KKP	Poznámka
Európa	32	26	silná verejná podpora, vysoká koncentrácia kreatívcov
Severná Amerika	28	16	vedúce postavenie v kinematografii, TV priemysle a múzických umeniach
Latinská Amerika	6	7	TV, hudobná a tanečná produkcia
Ázia a Tichomorie	31	43	odevný priemysel, rast kinematografie a knihovníctva
Afrika a Stredný východ	3	8	rast filmovej, televíznej a hudobnej produkcie

Zdroj: CISAC 2015. Nová globálna štúdia o kultúrnom a kreatívnom priemysle. http://www.soza.sk/aktuality/85/cisac-nova-globalna-studia-o-kulturnom-a-kreativnom-priemysle, [accessed 20.4.2018].

3.1 Podpora kreatívnej ekonomiky

Potenciál kreatívnej ekonomiky je pritom pre Slovensko obrovský. Najväčší pravdepodobne v dizajne. Možno sme automobilová veľmoc, ale len pokiaľ ide o výrobu. Dizajn, vývoj a rôzne inovácie v tejto oblasti sa robia v zahraničí, pričom paradoxom na tom celom je to, že v mnohých prípadoch za skvelým vývojom, dizajnom a podobne stoja samotní Slováci.

Pre rozvoj a napredovanie tejto oblasti ekonomiky je potrebné zamerať pozornosť na nástroje kreatívneho priemyslu, a to v podobe zjednodušenia byrokratického aparátu, odstránenie legislatívnych prekážok, vytváranie a podpory inkubátorov a klastrových iniciatív. Práve tvorba inkubátorov je považovaná za jednu z najefektívnejších foriem podpory kreatívnej ekonomiky. Vytvárané inkubátory majú dvojaké funkcie. Poskytujú začínajúcim podnikateľom administratívne priestory, servis a rôzne služby, ale zároveň umožňujú koncentráciu ľudí z toho istého odboru, čím vznikajú nové inovatívne nápady, alebo sa zdokonaľujú tie existujúce. Zároveň zvýšiť snahu o dosiahnutie určitého stupňa vyspelosti ekonomického, technologického, sociálneho a kultúrneho prostredia, ktoré vytvárajú podmienky pre rast kreatívneho sektora.

Aby sa plne využil potenciál kultúrneho a kreatívneho priemyslu, a zároveň sa zabezpečil ich rozvoj, podporila sa schopnosť vytvára vysokú pridanú hodnotu v rôznych spoločenských oblastiach, je nevyhnutné:

- investovať do rozvoja verejných politík, t.j. zvýšiť politické povedomie a citlivosť voči problematike kreatívnej ekonomiky,
- vytvárať podmienky pre vznik rôznych segmentov kreatívneho priemyslu:
  - ✓ podpora vzdelávania ku kreativite,
  - ✓ podporovať podnikanie a podnikavosť v oblasti kultúry a kreativity,
  - ✓ podporovať vznik inkubátorov kreatívneho priemyslu,
  - ✓ podporovať rozvoj digitálnej infraštruktúry,
  - ✓ zlepšovať prístup ku kapitálu v oblasti kreatívneho priemyslu (venture kapitál, špecifické daňové a úverové politiky),
  - ✓ podporovať rozvoj špecifickej infraštruktúry (fyzickej aj virtuálnej) na produkciu, distribúciu a konzumáciu kreatívnych produktov a služieb,
  - ✓ podporovať zhodnocovanie nehmotných aktív a angažovať sa výraznejšou mierou v ochrane práv duševného vlastníctva,
- podpora nových podnikateľských modelov a klastrov,
- podporovať a snažiť sa o vznik prepojení medzi kreativitou a inováciami.

4 Záver

Kreatívna ekonomika predstavuje nový globalizačný trend v modernej spoločnosti, ktorý sa vyznačuje zmenou prechodu od priemyselnej ekonomiky k ekonomike znalostí, založenej na komplexnom využívaní vedeckých poznatkov, vzdelania a informačných technológií. Pre kreatívnu ekonomiku je príznačné:

- kreatívny a kultúrny sektor ekonomiky rastie rýchlejším tempom ako väčšina ostatných sektorov,
- kreatívny a kultúrny sektor začína zastávať popredné miesto medzi ostatnými sektormi v oblasti pridanej hodnoty ku HDP krajiny a ekonomického spoločenstva, v ktorom krajina pôsobí.

- existuje preukázateľná závislosť medzi rastom životnej úrovne a rastom pridanej hodnoty kreatívneho a kultúrneho sektora.

Použitá literatúra (References)

Kloudová, J. (2010). *Kreativní ekonomika: Trendy, výzvy, příležitosti*. Praha: Grada publishing, a.s. 2010. 215 s. ISBN: 978-80-247-3608-2

Balog, M. (2014). *Možnosti rozvoja kreatívneho priemyslu na Slovensku*. Bratislava. 1. vydanie. 2014. 67 s. ISBN 978-80-88823-56-8

CISAC 2015. Nová globálna štúdia o kultúrnom a kreatívnom priemysle. http://www.soza.sk/aktuality/85/cisac-nova-globalna-studia-o-kulturnom-a-kreativnom-priemysle, [accessed 20.4.2018].

Kreatívny priemysel. (2018). http://www.ciforum.sk/kreativny-priemysel/, [accessed 20.4.2018].

MKW WIRTSCHAFTSFORSCHUNG, GMbH, MEDIA, Group. *The economy of culture in Europe*. Study prepared for the European Commission. 2006, no. 1, s. 355. http://www.keanet.eu/, [accessed 20.4.2018].

Model centralizovanej podpory KKP v rámci PO3IROP. https://www.unsk.sk/Files/ShowFile/26176 , [accessed 20.4.2018].

Východiská koncepcie na podporu kultúrneho a kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike. itretisektor.sk/subory/Podpora_kulturneho_a_kreativneho_priemyslu_v_SR.doc, [accessed 20.4.2018].

Ing. Martin Križan, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: krizanmartin1@gmail.com.

Ing. Stanislava Deáková, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: stanislava.deakova@euba.sk.

FINANČNÉ TECHNOLÓGIE A REGULÁCIA BEZPEČNOSTI PLATOBNÝCH TRANSAKCIÍ

FINANCIAL TECHNOLOGIES AND REGULATION OF PAYMENT TRANSACTIONS SECURITY

Magdaléna Kubranová

Abstract

Second payment services directive has identified two types of third party providers as Account Information Service Providers and Payment Initiation Service Providers. An Account Information Service Providers is any business that uses a customer's account information to aggregate their financial information in one place, to help them track their spending or plan their finances. A Payment Initiation Service Providers is any company that initiates online payments on behalf of the user, offering an alternative to the use of a card or online banking. The aim of this paper is search out a potential ways for security in payment transaction. Second payment services directive is a potential gold mine for fintech, which has the chance to capture even more of the banks' traditional territory, and revolutionise the banking experience for customers. But moving into this space is not without its risks, with new players required to abide by strict rules in terms of security and consumer protection. The Financial Conduct Authority has also set out various insurance requirements for third parties to ensure they're sufficiently covered for the risks involved so, finding the right insurance provider is essential.

JEL classification*: G 21, G 28, G 35*
Keywords*: payment sevice directive, financial technology, payment security*

1 Úvod

Oblasť platobných služieb na trhu Európskej únie je od januára 2018 regulovaná novou smernicou, ktorá je známa pod skratkou PSD2 (Payment Services Directive 2). Zmeny, ktoré prináša, sú často označované ako prelomové. Ide napríklad o regulovanie poskytovania služieb prostredníctvom iných subjektov, o zvýšenie bezpečnosti a vyššiu ochranu používateľa platobných služieb. Zámerom je, aby sa prispelo k jednotnému harmonizovanému trhu elektronických platieb v rámci celého paneurópskeho priestoru, v súlade s rozvojom digitálnych platieb a inováciami. Pod pojmom „fintech" finančné technológie sa skrýva množstvo činností, ktoré prelínajú moderné informačné technológie a tradičné finančné služby. V konečnom dôsledku ide o fúziu činností finančných inštitúcií, ktoré spravujú financie spotrebiteľského a korporátneho sektora s technologickým sektorom, ktorý, zahŕňa internet, mobilné a sociálne technológie, cloud computing a mnoho ďalších, teda to znamená všetko, čo inovuje súčasný finančný systém.

1.1 Teoretické východiská aplikácií finančných technológií a stav riešenej problematiky

Pod pojmom fintech je možné rozumieť akékoľvek finančné inovácie bez ohľadu na použitú technológiu, ktoré môžu viesť k vytváraniu nových obchodných modelov, aplikácií, procesov alebo produktov s významným vplyvom na finančné trhy, finančné inštitúcie a poskytovanie finančných služieb. K oblastiam s najväčším potenciálom pre rast fintech inovácií sú platobné

služby, bankovníctvo a poisťovníctvo, kde už v súčasnosti vzniká množstvo inovatívnych produktov a technologických riešení.

Európska komisia zverejnila začiatkom marca 2018 *Akčný plán pre FinTech* venovaný využitiu inovácií v oblasti finančných služieb na vytvorenie inovatívnejšieho finančného trhu v Európskej únii. Hlavným nositeľom týchto zmien by mali byť nové finančné technológie. Európa by sa mala stať globálnym centrom pre FinTech. Podniky a investori z EÚ by mali byť schopní čo najlepšie využívať výhody, ktoré ponúka jednotný trh v tomto rýchlo sa rozvíjajúcom odvetví. Zároveň by táto iniciatíva Európskej komisie mal priniesť výhody pre klientov finančných inštitúcií. V predloženom akčnom pláne Komisia počíta s využitím nových technológií, ako sú napríklad blockchain, umelá inteligencia a cloudové služby vo finančných službách. Zároveň je ambíciou zabezpečiť, aby trhy boli bezpečnejšie a umožňovali jednoduchší prístup pre nových aktérov a riešenie kybernetickej bezpečnosti. Akčný plán je súčasťou úsilia Komisie o vytvorenie únie kapitálových trhov (CMU) a skutočného jednotného trhu s finančnými službami pre spotrebiteľov. Je tiež súčasťou snáh o vytvorenie jednotného digitálneho trhu. Cieľom Komisie je nastaviť právne predpisy EÚ na budúcnosť, aby sledovali rýchly technologický rozvoj, ktorých cieľom je umožniť lepší prístup k financovaniu, a to najmä pre začínajúce podniky a iné malé podniky. Začínajúci podnik môže svoj projekt prezentovať na internetovej platforme a požiadať o podporu vo forme úveru (partnerské poskytovanie úverov) alebo vlastného kapitálu. Investori získajú zo svojich investícií finančný výnos. V súčasnosti je pre mnohé platformy ťažké expandovať do iných krajín EÚ. Práve preto je kolektívne financovanie v EÚ v porovnaní s ostatnými veľkými svetovými ekonomikami menej rozvinuté, a trh EÚ je fragmentovaný. Jednou z najväčších prekážok je absencia spoločných pravidiel v celej EÚ. Táto situácia značne zvyšuje náklady na dodržiavanie predpisov a prevádzkové náklady a bráni platformám kolektívneho financovania v expanzii do zahraničia.

Pozíciu a trendy, ktorými sa uberá súčasný vývoj v tomto sektore zastrešujú startupy. Najviac úspešných startupov sa v súčasnosti venuje *vytvoreniu softvéru pre analýzu dát*, ktoré má pomôcť ako bankám, tak používateľom robiť lepšie rozhodnutia. Druhým trendom sú *platby a medzinárodné transfery peňazí*. Startupy sa v tejto oblasti sústreďujú na vymýšľanie nových spôsobov realizácie platieb aj s využitím napríklad mobilných telefónov a zrýchľovanie a zlacňovanie platieb do zahraničia. Tretím trendom sú pôžičky, predovšetkým *rozvoj peer to peer pôžičky a crowdfunding.* Štvrtou oblasťou, kam sa vývoj najčastejšie uberá, je *vytváranie komplexných finančných riešení pre malé a stredné podniky.*

1.1.1 Liberalizácia platobných služieb a otvorené bankovníctvo

Nová európska smernica o platobných službách známa ako PSD2 od základu mení poskytovanie platobných služieb. Celý systém sa liberalizuje a otvára tretím stranám. Do slovenskej legislatívy sa smernica dostala prostredníctvom novely zákona o platobných službách. „Smernica reguluje najmä poskytovanie služieb prostredníctvom FinTech spoločností, čím poskytuje väčšiu ochranu používateľom služieb a stabilitu pre účastníkov trhu. Cieľom je prispieť k vytvoreniu harmonizovaného trhu elektronických platieb v rámci celej EÚ. Nadnesene sa dá povedať, že banky stratili monopol na poskytovanie platobných služieb. V praxi to napríklad znamená, že používatelia platobných služieb rôznych bánk si môžu zaobstarať jednu aplikáciu, pomocou ktorej budú spravovať platby vo všetkých svojich účtoch vo rôznych bankách. „Klienti bánk, ktorých platobný účet je prístupný online, budú mať možnosť bezpečnejšie využívať inovatívne služby, jednoduchšie vykonávať platobné operácie, mať lepší prehľad o platobných účtoch a efektívne spravovať svoje financie. Je to možnosť pre

rozvoj existujúcich služieb bánk, poisťovní a obchodníkov s cennými papiermi. Platí to aj pre nové subjekty, ktoré budú poskytovať služby cez rozhrania a aplikácie.

Vo všeobecnosti sa očakáva, že úroveň ochrany spotrebiteľov sa výrazným spôsobom zvýši. „Novela zákona tiež zvyšuje bezpečnosť internetových platieb tým, že zavádza povinnosť uplatňovať silnú autentifikáciu zadávateľa a autorizáciu platby. To znamená, že používateľ platobných služieb overí svoju totožnosť pomocou kombinácie aspoň dvoch faktorov a to prihlasovacích údajov, biometrických údajov, alebo vlastníctvom platobného prostriedku, napríklad mobilného telefónu.

Z obsahovej stránky je PSD2 oproti PSD1 súbor pôvodných, zrevidovaných, ako aj nových pravidiel. Hlavným cieľom smernice PSD2 je posilniť transparentnosť a možnosť rýchlejšieho prijímania inovácií v oblasti platobných služieb, a tým prispieť k účinnému a efektívnemu trhu s platbami. Ide aj o zavedenie nových prvkov s cieľom uľahčiť používanie elektronických, internetových a mobilných platieb. Smernica zavádza nové bezpečnostné opatrenia na zmierňovanie rizík v oblasti bezpečnosti platieb, posilňuje práva spotrebiteľov a zvýšenie ich informovanosti so zámerom prispieť k zvýšeniu ich ochrany. V neposlednom rade ide aj o zabezpečenie nediskriminačných podmienok pre poskytovateľov platobných služieb vrátane možnosti vstupu nových hráčov na trh platobných služieb. Treba podotknúť, že smernica sa aplikuje vo všeobecnosti a nedáva členským štátom EÚ možnosť vytvorenia špecifických pravidiel. Niektoré vybrané ustanovenia však umožňujú väčšiu flexibilitu. Napr. pri korporátnych používateľoch sa môžu poskytovatelia platobných služieb prostredníctvom dohody rozhodnúť, že sa niektoré články smernice nebudú uplatňovať.

1.1.2 Riziká a ochrana platobných transakcií

PSD2 uvádza viacero prvkov, ktoré posúvajú ochranu spotrebiteľa na vyššiu úroveň. Ide napríklad o zníženie spoluúčasti platiteľa za neautorizované platobné transakcie zo 100 na 50 EUR t. j. platiteľ môže byť povinný znášať straty, a to až do maximálnej výšky 50 EUR, súvisiace s akýmikoľvek neautorizovanými platobnými transakciami vyplývajúcimi z použitia strateného alebo odcudzeného platobného nástroja alebo zo zneužitia platobného nástroja. Ďalším dôležitým prvkom je bezpodmienečné právo v prípade vrátenia finančných prostriedkov (tzv. refund v prípade SEPA inkasa), t.j. vrátenie finančných prostriedkov pri platobných transakciách iniciovaných príjemcom platby alebo prostredníctvom neho. V rámci PSD1 mali platitelia pri inkase právo na vrátenie finančných prostriedkov, ale iba za určitých podmienok. S cieľom posilniť práva spotrebiteľa zavádza PSD2 legislatívny rámec pre bezpodmienečné vrátenie finančných prostriedkov pri inkase, a to počas obdobia ôsmich týždňov od momentu odpísania prostriedkov z účtu. Napokon ide o možnosť zákazu spoplatňovania transakcie realizovanej prostredníctvom platobnej karty cez POS terminál obchodníka (tzv. surcharging) v rámci tzv. národnej voľby. Ide o princíp, ktorý je na Slovensku už vymedzený národnou voľbou v podobe zákazu.

Požiadavky na bezpečnosť a zvýšená ochrana spotrebiteľa sa prejavuje aj v zavedení prísnych bezpečnostných požiadaviek na iniciovanie a spracovanie elektronických platobných transakcií a na prístup k účtu. Ide o odpoveď na súčasný rast objemov digitálnych platieb naprieč EÚ/EHP, ktoré využívajú rôzne autentifikačné metódy. PSD2 zavádza minimálny štandard nazývaný silná klientska autentifikácia, inak povedané aj dvojfaktorová klientska autentifikácia (2FA), pri ktorej sa využívajú prvky, ako je: vedomosť niečo, čo používateľ platobných služieb vie, napr. PIN alebo heslo, vlastníctvo – niečo, čo používateľ vlastní, napr. kartu, príp. token, a nakoniec inherencia, inak nazývaná aj osobnostné prvky – niečo, čím

používateľ je, napr. hlasová vzorka v rámci hlasovej biometrie alebo odtlačok prsta. Tieto prvky musia byť od seba nezávislé a narušenie jedného z nich nesmie ohroziť spoľahlivosť ostatných prvkov. Koncept silnej klientskej autentifikácie bol čiastočne zavedený už v roku 2014 v rámci usmernení EBA (finálne usmernenia týkajúce sa bezpečnosti internetových platieb). Tieto usmernenia sa týkali platieb cez internet, PSD2 však rozšírila priestor pre aplikovanie silnej používateľskej autentifikácie aj na také prípady, keď platiteľ ***pristupuje k platobnému účtu online***, ***iniciuje elektronickú platobnú transakciu alebo vykonáva akúkoľvek akciu cez vzdialený kanál,*** ktorá by mohla predstavovať riziko platobného podvodu alebo iného zneužitia**.** Silná používateľská autentifikácia sa nemusí uplatňovať v rámci výnimiek uvedených v regulačných technických štandardoch EBA, týkajúcich sa silnej používateľskej autentifikácie a bezpečnej komunikácie. Ide o prípady pri platbách nízkej hodnoty, pri bezkontaktných platbách pri neprekročení stanoveného limitu za jednu platbu alebo v rámci určeného objemu kumulatívneho limitu. Ďalej pri platbách tzv. dôveryhodným príjemcom (ktorých zoznam bol vopred vytvorený), v prípade presunu prostriedkov medzi účtami tej istej osoby, pri nízkorizikových transakciách (bližšia definícia je v konkrétnom regulačnom štandarde) a pri konzultácii prehľadov o účtoch bez zobrazenia citlivých údajov. Okrem silnej klientskej autentifikácie sa medzi požiadavky na bezpečnosť podľa PSD2 zaraďuje aj riadenie prevádzkových a bezpečnostných rizík (prostredníctvom vydania usmernení EBA v tejto veci) a oznamovacie povinnosti pre poskytovateľov platobných služieb (vydanie usmernení EBA vo veci posudzovania incidentov). PSD2 požaduje, aby si každý poskytovateľ platobných služieb vytvoril rámec s vhodnými opatreniami na zmierňovanie rizika a adekvátne kontrolné mechanizmy. Poskytovatelia platobných služieb musia tiež vytvoriť a udržiavať efektívny manažment incidentov vrátane odhaľovania a klasifikácie hlavných operačných rizík a predkladať príslušnému vnútroštátnemu orgánu výročnú správu, ktorá bude obsahovať ohodnotenie operačných a bezpečnostných rizík. Treba tiež spomenúť usmernenie, ktoré sa venuje blokácii presnej sumy peňažných prostriedkov na platobnom účte za podmienky súhlasu platiteľa. Doteraz platiteľ neuvádzal pri tzv. predautorizácii presnú sumu, a preto sa mohlo napríklad počas dovolenky stať, že bola predautorizovaná väčšia časť celkového úverového rámca na platobnej karte, čo viedlo k celkovej nespokojnosti používateľov platobných služieb.

Podnetom na prijatie novej smernice PSD2 bolo ***zaistenie silnejšej ochrany používateľa, ale aj posilnenie konkurenčného prostredia a uľahčenie zavádzania nových inovácií v sektore finančných služieb.*** PSD 2 predovšetkým otvára trh novým subjektom – tretím stranám (TPP) – a to prostredníctvom dvoch nových služieb: **služba nepriameho udelenia platobného príkazu** (Payment Initiation Service) – 3. strana (PISP) umožní používateľom iniciovať online platbu z ich bankového účtu bez priameho prístupu k ich priamemu bankovému kanálu, typicky internetovému bankovníctvu a **služba informovania o platobnom účte** (Account Information Service) – 3. strana (AISP) poskytne používateľom konsolidovaný prehľad o ich bankových účtoch v rôznych bankách.

PSD2 súčasne ukladá bankám povinnosť, aby tretím stranám ***sprístupnili dáta svojich klientov prostredníctvom tzv. API*** (Application Programming Interface). Táto povinnosť znamená pre banky, ktoré sa rozhodnú byť iba v základnom súlade s požiadavkami PSD 2, že sa stanú len pasívnym prostredníkom pri poskytovaní týchto nových služieb. Naopak, banky, ktoré sa rozhodnú nové právne úpravy aktívne využiť a zvážia možnosť poskytovať svojim klientom jednu alebo obe z platobných služieb uvedených vyššie, budú môcť klientom ponúknuť nové multibankové služby s pridanou hodnotou a upevniť či posilniť tak svoju trhovú pozíciu. Detailné technické parametre smernice PSD 2, najmä princípy ***silného overenia klienta*** (SCA) a bezpečná komunikácia medzi tretími stranami a bankou cez API, sú upravené

v rámci ***regulatívnych technických štandardov*** (RTS), ktoré vypracoval Európsky orgán pre bankovníctvo (EBA).

2 Výskum regulačných inštrukcií v oblasti bezpečnosti

Práve oblasť bezpečnosti však v súčasnosti nie je stopercentne uzavretá. PSD 2 je v platnosti a vyžaduje konkrétnu úroveň bezpečnosti, zatiaľ však nie sú definitívne prijaté potrebné regulačné technické štandardy (RTS). Tieto štandardy sa týkajú napríklad platobných iniciačných služieb a služieb spojených s poskytovaním informácií o platobných službách. Smernica teda už dnes vyššiu bezpečnosť vyžaduje, subjekty na trhu ju musia zabezpečiť. RTS však zadefinujú jednotné pravidlá, ktorých splnenie bude znamenať, že jednotliví poskytovatelia služieb sa správajú v súlade so smernicou PSD 2. RTS by sa mohli stať účinnými niekedy v období okolo septembra 2019.

2.1 Platobné príkazy a inštrukcia k poplatkom

Platobné inštitúcie umožňujú klientom určiť na platobnom príkaze ***inštrukciu k poplatkom ktorá určí, kto bude platiť poplatky*** spojené s jeho vykonaním. Ide o poplatky poskytovateľa platobných služieb platiteľa (napr. banky platiteľa) a poplatky poskytovateľa platobných služieb príjemcu (napr. banky príjemcu). Doposiaľ poznáme tri typy inštrukcií k poplatkom. ***SHA*** – podľa tejto inštrukcie platiteľ znáša poplatky, ktoré účtuje poskytovateľ platobných služieb platiteľa, a príjemca platby znáša poplatky, ktoré účtuje poskytovateľ platobných služieb príjemcu. ***OUR*** – táto inštrukcia určuje, že všetky poplatky spojené s vykonaním platby platí platiteľ (zadávateľ platobného príkazu). ***BEN*** – podľa tejto inštrukcie všetky poplatky spojené s vykonaním platby platí príjemca.

PSD2 ustanovuje, *že* ***inštrukcia SHA sa uplatní vždy pri vykonávaní platobnej operácie v rámci Európskeho hospodárskeho priestoru.*** Túto inštrukciu k poplatkom pri platbách v rámci EHP nie je možné zmeniť podľa zákona o platobných službách ani písomnou dohodou s korporátnymi klientmi, ktorí nie sú spotrebiteľmi.

2.2 Reklamácie platobných služieb

PSD2 mení lehotu na vybavenie reklamácií platobných služieb tak, že ***poskytovateľ platobných služieb (napr. banka) je povinný*** rozhodnúť o oprávnenosti reklamácie ***bezodkladne, najneskôr však do 15 pracovných dní*** odo dňa doručenia reklamácie zmluvne dohodnutým spôsobom. Iba v odôvodnených prípadoch je možné ***predĺžiť túto lehotu na maximálne 35 pracovných dní.*** V týchto prípadoch však používateľ platobných služieb musí dostať predbežnú odpoveď s jasným uvedením dôvodov oneskorenia odpovede na reklamáciu a termín konečnej odpovede. Tieto lehoty sa vzťahujú aj na platobné služby v iných menách ako je euro a meny zmluvných štátov Dohody o Európskom hospodárskom priestore („EHP) v rámci EHP (napr. platba v dolároch v rámci EHP) a platby v každej mene mimo EHP, a to na časť platobnej operácie, ktorú poskytuje poskytovateľ platobných služieb a ktorá sa vykonáva v rámci EHP. Celkové vybavenie reklamácie pri platobných službách v týchto menách nesmie trvať dlhšie ako 35 pracovných dní, ***v zložitých prípadoch nie dlhšie ako šesť mesiacov***. ***Odpoveď na reklamáciu*** musí byť v listinnej podobe alebo na trvanlivom médiu, ak je to zmluvne dohodnuté. V odpovedi musí byť vyjadrenie ku každému bodu reklamácie.

2.3 Vrátenie prostriedkov pri neautorizovanej platbe

Ak bola vykonaná neautorizovaná platobná operácia, teda taká ***platba, na ktorú neudelil platiteľ súhlas****,* neautorizoval ju, potom poskytovateľ platobných služieb platiteľa je ***povinný vrátiť platiteľovi sumu neautorizovanej platobnej operácie***, a to ***bezodkladne****,* najneskôr do

konca nasledujúceho pracovného dňa po tom, ako takú neautorizovanú platobnú operáciu zistil alebo bol o nej informovaný. To však neplatí v prípadoch podozrenia, že platiteľ konal podvodným spôsobom. Vtedy sa prostriedky nevracajú, a informácia je oznámená Národnej banke Slovenska. Či už sa pri neautorizovanej platbe vracajú prostriedky alebo nie, v každom prípade platia maximálne lehoty na vybavenie reklamácie platobných služieb.

2.4 Silná autentifikácia

Autentifikácia znamená postup, ktorým sa ***overuje totožnosť*** používateľa platobných služieb alebo oprávnenosť použitia platobného prostriedku (napr. ***oprávnenosť použitia platobnej karty zadaním PIN-u*** ako bezpečnostného prvku). Silná autentifikácia znamená zjednodušene prísnejšiu autentifikáciu – overenie totožnosti ***použitím minimálne dvoch nezávislých bezpečnostných prvkov,*** ktorými sú *vedomosť* (napr. PIN), *vlastníctvo* (napr. platobná karta) a *charakteristické znaky používateľa platobných služieb* (napr. odtlačok jeho prsta v mobilnej aplikácii). Typickým príkladom použitia silnej autentifikácie je ***platba kartou u obchodníka na internete***. Okrem toho, že používateľ musí mať platobnú kartu a zadať jej číslo, platnosť a CVV/CVC kód (vlastníctvo), obdrží na mobil sms s jedinečným kódom, ktorý zadá (vedomosť – niečo čo vie len konkrétny používateľ). ***PSD2 upravuje použitie silnej autentifikácie*** v prípadoch, ak platiteľ (klient) pristupuje k svojmu platobnému účtu online (napr. cez internet banking), predkladá platobný príkaz v elektronickej podobe (napr. platba kartou na internete), vykonáva prostredníctvom diaľkového prístupu akékoľvek činnosti, ktoré môžu predstavovať riziko podvodu alebo iného zneužitia platobného prostriedku. Banky a ďalší poskytovatelia platobných služieb postupujú pri silnej autentifikácii klientov nielen podľa zákona o platobných službách, ale aj podľa regulačných technických predpisov, **po nadobudnutí ich účinnosti**. Pokiaľ RTS nie sú účinné, každá banka postpuje podľa vlastných bezpečnostných postupov.

2.5 Nové platobné služby a ich poskytovatelia

PSD2 prináša dve nové platobné služby. ***Služba infomovania o platobnom účte*****,** ktorá klientovi umožní vidieť konsolidovaný prehľad o jeho platobných účtoch vedených vo viacerých bankách. Poskytovateľ služieb informovania o účte musí s používateľom uzatvoriť zmluvu, musí mať súhlas na poskytnutie tejto služby od používateľa, aby si mohol od všetkých bánk, kde má klient účet, vyžiadať informácie o jeho platobných účtoch. *Službou informovania o platobnom účte je online služba prostredníctvom internetu alebo iného elektronického distribučného kanálu* ***spočívajúca v poskytovaní konsolidovaných informácií o jednom alebo viacerých platobných účtoch****,* ktoré sú prístupné online prostredníctvom internetu alebo iného elektronického distribučného kanálu a ktoré má používateľ platobných služieb vedené u iného poskytovateľa platobných služieb alebo u viacerých poskytovateľov platobných služieb. ***Platobná iniciačná služba*** umožní predkladať platobný príkaz banke a to prostredníctvom poskytovateľa platobnej iniciačnej služby a z účtu klienta vedeného v banke. Poskytovateľ platobných iniciačných služieb musí mať od klienta súhlas na poskytnutie tejto služby (uzatvára zmluvu o poskytnutí tejto služby). Platobnou iniciačnou službou sa rozumie ***predloženie platobného príkazu*** na pokyn používateľa platobných služieb vo vzťahu k platobnému účtu, ktorý je prístupný online prostredníctvom internetu a je vedený u iného poskytovateľa platobných služieb.

2.6 Potvrdenie dostupnosti prostriedkov na účte

Okrem nových platobných služieb legislatíva PSD2 upravuje ***potvrdenie dostupnosti prostriedkov klienta na jeho účte,*** a to na žiadosť poskytovateľa platobných služieb vydávajúceho platobné prostriedky viazané na platobnú kartu**.** Banky a iní poskytovatelia, ktorí

vedú platobné účty pre používateľov, sú povinní na žiadosť tohto poskytovateľa potvrdiť, či suma potrebná na vykonanie platobnej operácie viazanej na platobnú kartu je k dispozícii na platobnom účte platiteľa. Pri tejto službe musí používateľ ***vopred udeliť súhlas banke,*** aby mohla odpovedať na žiadosti konkrétneho poskytovateľa platobných služieb vydávajúceho platobné prostriedky viazané na platobnú kartu. Odpoveď sa poskytuje len formou áno/nie, a prostriedky na platobnom účte používateľa sa neblokujú.

3 Diskusia

Správa Svetového ekonomického fóra a spoločnosti Deloitte sa zaoberala transformačnou úlohou fintech spoločností a ďalších inovačných a prelomových trendov v odvetví finančných služieb *Budúcnosť odvetvia finančných služieb („Future of Financial Services").* Správa načrtla ***niekoľko aspektov***, ktoré majú potenciál zmeniť konkurenčné prostredie vo finančnom ekosystéme k spokojnosti všetkých zainteresovaných subjektov.

Finančné inštitúcie implementujú nové technológie s cieľom **urýchliť komoditizáciu svojej nákladovej bázy.** S nástupom nových technológií dochádza k presunom oblastí generovania ziskov v rámci tradičných reťazcov tvorby hodnôt i medzi nimi. Distribútori získajú ako vlastníci zákazníckeho rozhrania silnejšie postavenie, avšak u poskytovateľov produktov sa očakáva, že buď podstatne navýšia svoju produkčnú kapacitu alebo zúžia svoj produktový záber. ***Nástupom distribučných platforiem*** môžu finančné inštitúcie využívať platformy zdieľané viacerými poskytovateľmi, ktoré tak prevezmú rolu budúceho dominantného distribučného a obchodného kanálu pre široké spektrum trhov. ***Monetizácia dát*** spôsobuje, že finančné inštitúcie začínajú využívať kombináciu stratégií využívania dát, a nasledujú tak príklady technologických firiem, ktoré už úspešne dáta monetizujú. Nové technológie ako je umelá inteligencia prinesú zásadné zmeny vo využití pracovnej sily vo finančnom sektore. ***Systémovo významní technologickí poskytovatelia*** budú mať pre finančné inštitúcie všetkých veľkostí stale nové riešenie a preto sa viac budú spoliehať na služby veľkých technologických firiem. Rozdiely v nastavení regulatórnych priorít a potrebách klientov vytvárajú priestor pre vznik regionálnych modelov finančných služieb a vytvoria ***finančnú regionalizáciu.*** Fintech spoločnostiam sa doteraz nedarilo presadiť úplne ako dominantným hráčom na trhu. Miera ochoty používateľov prejsť od zaužívaných poskytovateľov služieb k fintech spoločnostiam bola precenená. Náklady na prechod používateľa boli vyššie a nastupujúce inovácie neboli natoľko prelomové, aby sa užívateľom zmena poskytovateľa vyplatila. Fintech spoločnostiam sa nedarilo vytvárať novú infraštruktúru a zavádzať nové ekosystémy finančných služieb, ako napríklad alternatívne platobné služby. Fintech spoločnosti naopak uspeli takmer vo všetkých subsektoroch odvetvia finančných služieb ako ***kľučové súčasti finančného hodnotového reťazca***. Predpokladáme, že regulatórne iniciatívy ako je PSD2 a otvorenie bankového ekosystému tretími stranami tento efekt posilnia.

4 Záver

Fintech spoločnosti do značnej miery ovplyvnili smerovanie, formu aj tempo zmien prakticky všetkých subjektov odvetvia finančných služieb. Odvetvie ako také sa im zatiaľ síce ovládnuť nepodarilo, úspešne však položili základy pre budúce smerovanie a digitalizovanie finančných produktov. Implementácia smerníc EÚ o platobných službách do každodennej bankovej praxe doteraz spočívala najmä v zabezpečení povinného súladu s týmito predpismi. Revidovaná smernica o platobných službách PSD 2 však prináša bankám a tretím stranám významnú obchodnú príležitosť a jej význam je posilnený tým, že je to kľúčová regulatórna iniciatíva Európskej únie, ktorej cieľom je podporiť inovácie a posilniť konkurenciu na trhu finančných služieb. Jej účelom je vytvorenie jednotných podmienok pre banky, nastupujúce fintech spoločnosti a ďalšie subjekty, tzv. tretie strany. Je navrhnutá tak, aby pomohla zvýšiť

kvalitu a rozšírila ponuku online finančných služieb dostupných používateľom platobných služieb.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0066/17 „Manažment finančnej výkonnosti podniku v post-krízovom prostredí vybraných krajín EÚ" v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

Akčný plán pre FinTech. Dostupné na internete: http://www.fintechinovators.com/ [citované 2018.04. 06].

FinTech action plan: For a more competitive and inovative European financial sector. Dostupné na internete: https://ec.europa.eu/info/publications/180308-action-plan-fintech_en [citované 2018.03.10].

Future of financial sevices.
Dostupné na internete: https://www2.deloite.com/global/en/pages/financialsevices/articles/the-future-of-financial-service.html [citované 2018.04.15].

Jílek, J. (2013). *Finance v globální ekonomice I : peníze a platební styk***.** Praha: Grada Publishing, 2013. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-3893-2.

Matyáš, V., Krhovják, J. (2008). *Autorizace elektronických transakcií a autentizace dat i uživatelů.* Brno: Masarykova univerzita, 2008. 125 s. ISBN 978-80-210-4556-9.

Schlossberger, O. (2012). *Platební služby*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-238-3.

Zákon č. 483/2001 Z. z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Zákon č. 492/2009 Z. z. o platobných službách a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Magdaléna Kubranová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: magdalena.kubranova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ZHODNOCENÍ POVINNOSTI ZVEŘEJŇOVAT ÚČETNÍ ZÁVĚRKU U KORPORACÍ V ČR

EVALUATION OF OBLIGATION TO PUBLISH THE FINANCIAL STATEMENTS OF SELECTED COMPANIES IN THE CZECH REPUBLIC

Ivana Kuchařová, Eliška Pištěková

Abstract

Each entity registered in the public register must disclose information regarding their financial statement for every accounting period. The respective financial statement is entered in the collection of public documents and is accessible from www.justice.cz as an open source of information to external users. In our paper, we compare theory and practice of the above information disclosure in 2012-2016 by altogether 440,193 joint stock companies (a.s.) and limited liability companies (s.r.o.). We analyse available data on disclosures in line with the entity´s legal form, annual turnover, type of business, and location of the company´s registered address. We concluded that limited liability companies have much worse publication discipline than joint stock companies. Companies with lower revenues comply less frequently while corporations with sales exceeding CZK 1 million are more reliable in their disclosure discipline. Companies in the Hradec Králové Region show the highest compliance while companies in Prague score the worst. As to the type of business, the least disciplined are food, beverage and tobacco wholesalers while trusts, funds and similar financial entities score the best.

JEL classification*: M 41, L 26*
Keywords*: financial statements, companies, publication of financial statements*

Úvod

Od 1. 1. 2016 platí v České republice legislativní změny, jež zasahují do každodenní praxe účetních jednotek. Největší změnou je kategorizace účetních jednotek podle nastavených kritérií na mikro, malé, střední a velké účetní jednotky. Změny, které přišly s novou úpravou, definují taktéž rozsah vypracování účetních závěrek a jejich zveřejňování především pro malé a mikro účetní jednotky. Podle zákona o účetnictví jsou vybrané účetní jednotky povinny každoročně zveřejňovat účetní závěrku a výroční zprávu ve sbírce listin obchodního rejstříku. Dlouhodobým trendem je však vysoké procento společností, jež svou zákonem stanovenou povinnost nedodržují. Nenaplněnost sbírky listin přetrvává i přes sankce, které mohou za nedodržování této povinnosti kontrolní orgány společnostem udělit.

1. Východiska zkoumané problematiky

1.1 Účetní závěrka dle právní úpravy účetnictví v ČR od roku 2016

Povinnost vést účetnictví pro každou účetní jednotku je zakotvena v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších přepisů. Tento nejvyšší právní předpis stanovuje rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu (Brychta, 2017). Doplňkem zákona o účetnictví jsou vyhlášky, které

vydává MF pro jednotlivé typy účetních jednotek. Jedná se zejména o vyhlášku pro podnikatele č. 500/2002 Sb., která mj. obsahuje rozsah a způsob sestavení účetní závěrky a obsahové vymezení některých jejích součástí (především položek rozvahy, výkazu zisku a ztráty, přílohy, přehledu o peněžních tocích a přehledu o změnách vlastního kapitálu).

Podle velikosti účetní jednotky se určuje rozsah účetní závěrky. Novela zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví zavedla kategorizaci účetních jednotek:

- mikro účetní jednotky,
- malé účetní jednotky,
- střední účetní jednotky,
- velké účetní jednotky.

Kategorie určuje, zda účetní jednotka bude sestavovat účetní závěrku v plném či ve zkráceném rozsahu. Zařazení do příslušné kategorie je závislé na třech kritériích, kterými jsou hodnota aktiv, čistý obrat a průměrný počet zaměstnanců. Jedná se o totožná kritéria, která určují povinnost auditu účetních závěrek (Šteker, 2016). Tabulka číslo 1 zachycuje hodnotová kritéria pro kategorizaci účetní jednotky.

Tabulka 1

Kritéria pro kategorizaci účetních jednotek

Účetní jednotka	Aktiva celkem (mil. Kč)	Roční úhrn obratu (mil. Kč)	Průměrný počet zaměstnanců
Mikro	≤ 9	≤ 18	≤ 10
Malá	> 9 a ≤ 100	> 18 a ≤ 200	>10 a ≤ 50
Střední	> 100 a ≤ 500	> 200 a ≤ 1000	> 50 a ≤ 250
Velká	> 500	> 100	> 250

Zdroj: vlastní zpracování dle zákona o účetnictví

Za mikro účetní jednotky jsou považované ty, které nepřekročí hraniční body alespoň u dvou kritérií. Malá účetní jednotka nesplňuje podmínky pro mikro účetní jednotky a zároveň nepřekračuje alespoň dvě z uvedených kritérií u malé účetní jednotky. Střední účetní jednotka nesplňuje podmínky pro malou účetní jednotku a zároveň nepřekračuje alespoň dvě z uvedených hraničních hodnot pro střední účetní jednotku. Velká účetní jednotka k rozvahovému dni překračuje alespoň dvě hraniční hodnoty uvedené u střední účetní jednotky. Zároveň se za velkou účetní jednotku považuje vždy subjekt veřejného zájmu, což je např. banka, spořitelní a úvěrní družstvo nebo pojišťovna a vybraná účetní jednotka. Mezi vybrané účetní jednotky patří organizační složky státu, státní fondy či územní samosprávné celky.

Tabulka 2

Vliv kategorie účetní jednotky na druh sestaveného účetního výkazu

Forma výkazu		Kategorie účetních jednotek
Rozvaha	Plný rozsah	velké střední malé s povinností auditu mikro s povinností auditu
		malé bez povinností auditu

	Zkrácený rozsah	mikro bez povinností auditu
Výkaz zisku a ztát	Plný rozsah	obchodní společnosti velké střední malé s povinností auditu mikro s povinností auditu
	Zkrácený rozsah	malé a mikro, které: nejsou obchodní společností nemá povinnost auditu
Příloha	Plný rozsah	velké střední malé s povinností auditu mikro s povinností auditu
	Zkrácený rozsah	malé bez povinností auditu mikro bez povinností auditu
Výkaz o peněžních tocích		střední velké
Přehled o změnách VK		

Zdroj: vlastní zpracování dle Business Center (2016)

Z tabulky 2 vyplývá, že účetní jednotky s povinností auditu, sestavují účetní závěrku vždy v plném rozsahu, oproti tomu závěrku ve zkráceném rozsahu vyhotovují mikro či malé účetní jednotky, jež nepodléhají auditu.

Účetní jednotky, které jsou zapsané v obchodním rejstříku, mají povinnost zakládat do sbírky listin rejstříkového soudu účetní závěrku. Rozsah zveřejnění je stanoven v § 21 písm. a) zákona o účetnictví. Koch (2016) uvádí, že výše uvedené platí i pro účetní jednotky, jimž povinnost zveřejnění informací ukládá zvláštní právní přepis, jako jsou spolky, společenství vlastníků jednotek, nadace či obecně prospěšné společnosti.

V novele zákona o účetnictví je pojem „obchodní rejstřík“ nahrazen pojmem „veřejný rejstřík“. Z toho vyplývá, že povinnost zveřejňování účetní závěrky se nevztahuje pouze na účetní jednotky, jež jsou zapsané v obchodním rejstříku, ale na všechny účetní jednotky, jež jsou zapsané v jakémkoliv veřejném rejstříku. Zveřejňované listiny předávají účetní jednotky elektronicky do sbírky listin, která je součástí veřejného rejstříku, jenž podléhá zákonu č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob a o evidenci svěřeneckých fondů. Účetní jednotky s povinností auditu, mají povinnost zveřejnit účetní závěrku, spolu s výroční zprávou, do třiceti dnů ode dne, kdy byla účetní závěrka a výroční zpráva ověřena auditorem a zároveň byla schválena příslušným orgánem podle zvláštních předpisů. Po dvanácti měsících od rozvahového dne musí být zveřejněna účetní závěrka a výroční zpráva bez ohledu na to, zda je ověřená auditorem a schválena příslušným orgánem (Strouhal, 2016). Účetní jednotky, jimž povinnost ověření účetní závěrky auditorem nebyla stanovena, musí zveřejnit účetní závěrku (popřípadě výroční zprávu) nejpozději do dvanácti měsíců od rozvahového dne zveřejňované účetní závěrky (Pilátová, 2017). Nově jsou některé účetní jednotky osvobozeny zveřejňovat výkaz zisku a ztráty, což zachycuje tabulka číslo 3.

Tabulka 3

Vliv kategorie účetní jednotky na zveřejnění výkazů ve sbírce listin

Kategorie		Rozvaha	Výkaz zisku a ztrát
Mikro	bez auditu	ano	ne
	auditovaná	ano	ano
Malá	bez auditu	ano	ne
	auditovaná	ano	ano
Střední		ano	ano
Velká		ano	ano

Zdroj: Müllerová (2016)

1.2 Řešení zkoumané problematiky

Zvolené téma výzkumu je zcela specifické pro české účetní a podnikatelské prostředí. Užší problematiku zveřejňování účetních výkazů českými společnostmi působícími v automobilovém průmyslu, které jsou dodavateli ŠKODA AUTO a.s. zkoumala Bokšová a kol. (2015). Jejich výsledky ukazují, že stav zveřejňování finančních výkazů v období 2011-2013 je mnohem lepší v automobilovém průmyslu, než v jiných odvětvích české ekonomiky.

Vliv významu zveřejňování finančních výkazů pro externí uživatele je také patrný v příspěvku Fishera & Naylora (2016), kteří pojednávají o úloze a povinnostech auditora ve vztahu k elektronické účetní závěrce reportované na internetu na Novém Zélandu.

Článek Grechenyuka (2015) a kol. odráží aktuální a specifické ruské problémy posuzování finanční situace společností. Dle autorů účetní závěrku v Rusku zveřejňuje pouze třetina ruských společností a v podnikatelské sféře dochází k významnému snížení úlohy účetních výkazů jako zdroje informací pro posuzování finančních a ekonomických činností.

2 Cíl příspěvku a použité metody

Cílem příspěvku je ověřit a vyhodnotit, zda korporace v ČR splňují zákonem stanovené povinnosti týkající se zveřejňování účetních závěrek ve sbírce listin a provedení komparace plnění za jednotlivá účetní období. Informace k analýze dat jsou čerpány na základě spolupráce s pracovníkem Operations Manager z interních zdrojů společnosti Bisnode Česká republika, a.s.

Pro účely tohoto příspěvku byl využit informační databázový systém MagnusWeb, jenž je rozsáhlým, uživatelsky komfortním databázovým systémem, obsahujícím komplexní údaje o všech českých a slovenských ekonomických subjektech. Pro analýzu jsou použita data všech korporací typu a.s. a s.r.o., jež jsou zapsány v obchodním rejstříku. Analýza plnění či neplnění informační povinnosti je provedena z dostupných dat za rok 2016 z celkového počtu 440 193 společností (25 074 a.s., 415 118 s.r.o.). Data jsou sledována z hlediska plnění informační povinnosti podle právní formy, velikosti tržeb, sídla firmy a předmětu činnosti korporací.

K analýze výsledků plnění informační povinnosti jsou zkoumána data dostupná k 20. červnu 2017 a data k 17. lednu 2018. K analýze dat byl použit tabulkový procesor Microsoft Excel 2016, který pomocí nástrojů kontingenční tabulky a pomocí filtrování dat posloužil k utřídění sesbíraných dat. Setříděná data byla následně použita ke komparaci dat v čase a k predikci dalšího vývoje.

3 Výsledky výzkumu a diskuse

3.1 Vliv právní formy na zveřejňování účetní závěrky

Při porovnání výsledků analýzy plnění informační povinnosti jsou porovnávána data dostupná k 20. 6. 2017 a k 17. 1. 2018. Nejprve je sledován vliv právní formy na zveřejňování účetní závěrky. Tabulka číslo 4 vyjadřuje podíl firem, které neplnily svou informační povinnost v období let 2012-2016 podle právní formy. Analýza plnění/neplnění informační povinnosti je provedena z dostupných dat z celkového počtu 440 193 společností (tj. 25 074 a.s., 415 118 s.r.o.).

Tabulka 4

Podíl společností, které nezveřejnily účetní závěrku (data k 20. 6. 2017)

Právní forma	2012	2013	2014	2015	2016
Akciová společnost	34,10 %	37,85 %	43,20 %	50,41 %	91,01 %
Společnost s ručeným omezeným	55,96 %	57,41 %	59,99 %	65,16 %	89,78 %
Celkem	54,49 %	56,15 %	58,95 %	64,28 %	89,85 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Z tabulky je patrné, že za rok 2016 splnilo povinnost pouze 8,99 % a.s. a 12,22 % s.r.o. V absolutním vyjádření se jedná o 22 820 a.s. a 372 693 s.r.o., které nezveřejnily za rok 2016 své účetní výkazy.

Tabulka číslo 5 vyjadřuje podíl firem, které neplní svou informační povinnost v období let 2012-2016 podle právní formy dle dat k 17. 1. 2018. Analýza plnění či neplnění informační povinnosti je provedena z dostupných dat za rok 2016 z celkového počtu 440 192 společností (25 074 a.s., 415 118 s.r.o.).

Tabulka 5

Podíl společností, které nezveřejnily účetní závěrku (data k 17. 1. 2018)

Právní forma	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Akciová společnost	34,63 %	37,40 %	42,20 %	46,87 %	57,06 %
Společnost s ručením omezeným	54,87 %	55,89 %	58,10 %	62,52 %	69,88 %
Celkem	53,51 %	54,70 %	57,12 %	61,59 %	69,15 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Z analýzy dat vyplývá, že za rok 2016 ke dni 17. 1. 2018 splnilo informační povinnost 42,94 % a.s. a 30,12 % s.r.o. Celých 57,06 % a.s. a 69,88 % s.r.o. nesplnily povinnost stanovenou zákonem. V absolutním vyjádření se jedná o 14 307 a.s. a 290 084 s.r.o., které nezveřejnily za rok 2016 své účetní výkazy.

Tabulka číslo 6 je procentuálním vyjádřením rozdílu mezi neplnění informační povinností v letech 2012-2016 z dat dostupných k 20. 6. 2017 a 17. 1. 2018.

Tabulka 6

Komparace dat k 20. 6. 2017 a 17. 1. 2018

Právní forma	Rozdíl 2012	Rozdíl 2013	Rozdíl 2014	Rozdíl 2015	Rozdíl 2016
A.s.	-0,53 %	0,45 %	1,00 %	3,54 %	33,95 %
S.r.o.	1,09 %	1,52 %	1,89 %	2,64 %	19,90 %
Celkem	0,89 %	1,45 %	1,83 %	2,69 %	20,70 %

Zdroj: vlastní zpracování dle tab. 5 a tab. 6

Z porovnání dat vyplývá, že se stav za rok 2016 výrazně zlepšil. Konkrétně se jedná o zlepšení o 33,95 % u a.s. a 19,9 % u s.r.o. Zatímco v červnu 2017 splnila informační povinnost pouze každá desátá společnost, k lednu 2018 ji splnila každá sedmá společnost. Celkem 91 122 společností doplnilo v období 20. 6. 2017 až 17. 1. 2018 účetní výkazy za rok 2016 do sbírky listin. Vysoký procentuální podíl mezi porovnávanými daty v roce 2016 je způsobený lhůtou, která je pro zveřejnění stanovena. Nejzazší termín zveřejnění účetní závěrky a výroční zprávy za období roku 2016 je 31. 12. 2017.

Je důležité zdůraznit, že účetní závěrka za rok 2016 je předložena ke schválení valné hromadě do 30. 6. 2017. Dále je zřejmé, že 2,69 % společností dodatečně doplnila účetní závěrku či výroční zprávu za rok 2015 do sbírky listin. Dodatečně bylo doplněno 11 841 účetních výkazů za rok 2015. Z výsledků je patrné, že každým rokem splňují akciové společnosti svou povinnost spolehlivěji než společnosti s ručeným omezeným.

3.2 Vliv velikosti dosahovaných tržeb na zveřejňování účetní závěrky

Tabulka číslo 8 vyjadřuje podíl firem, které neplní svou informační povinnost v období let 2012-2016, podle registrovaných tržeb na Českém statistickém úřadě, k červnu 2017.

Tabulka 7

Neplnění informační povinnosti dle kritéria tržeb (data k 20. 6. 2017)

Kategorie tržeb (v Kč)	2012	2013	2014	2015	2016
neuvedeno	82,15 %	83,57 %	84,11 %	82,75 %	93,66 %
1 - 9 999 999	39,58 %	42,43 %	46,48 %	54,26 %	86,34 %
10 000 000 - 99 000 000	23,14 %	26,36 %	31,25 %	41,00 %	87,57 %
100 000 000 – do 1 mil.	9,92 %	11,59 %	14,95 %	23,52 %	89,46 %
1 mil. a více	3,49 %	3,19 %	4,79 %	9,64 %	82,71 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Je viditelné, že nejhorší postoj ke zveřejňování finančních informací mají společnosti, jež podle ČSÚ vykazují nejnižší či neuvedené tržby. Nejlépe svou povinnost plní společnosti s ročními tržbami převyšujícími 1 mil. Kč.

Tabulka číslo 9 vyjadřuje podíl firem, které neplní svou informační povinnost v období let 2012-2016, podle registrovaných tržeb na Českém statistickém úřadě, k lednu 2018.

Tabulka 8

Neplnění informační povinnosti za období 2012-2016 dle tržeb (data k 17. 1. 2018)

Kategorie tržeb (v Kč)	2012	2013	2014	2015	2016
neuvedeno	81,50 %	82,75 %	83,45 %	81,91 %	84,61 %
1 - 9 999 999	38,11 %	40,33 %	43,71 %	50,30 %	60,48 %
10 000 000 - 99 000 000	22,13 %	24,80 %	28,65 %	36,15 %	49,79 %
100 000 000 – do 1 mil.	10,25 %	11,35 %	13,86 %	19,19 %	32,71 %
1 mil. a více	4,39 %	4,02 %	5,04 %	6,88 %	18,90 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Za rok 2016 plní společnosti, jejichž tržby jsou v kategorii 1 mil. Kč a více, zákonem stanovenou povinnost o 65,71 % lépe než společnosti, u kterých nelze dohledat výše tržeb a o 41,58 % lépe než společnosti, jejichž tržby jsou v kategorii 1 Kč – 9 999 999 Kč.

3.3 Vliv sídla korporace na zveřejňování účetní závěrky

Další sledované hledisko je plnění zveřejňování podle sídla společnosti. V rámci analýzy bylo sledováno všech čtrnáct krajů. Tabulka číslo 10 vyjadřuje podíl firem v jednotlivých krajích, které neplní svou informační povinnost v období let 2012-2016.

Tabulka 9

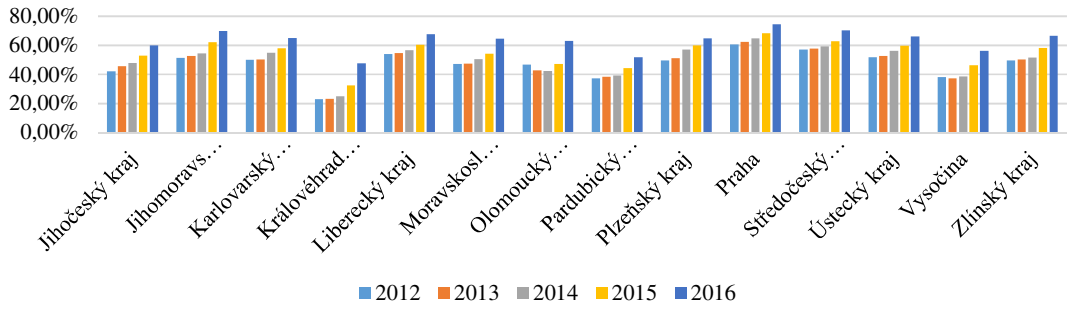
Neplnění informační povinnosti za období 2012-2016 dle sídla (data k 17. 1. 2018)

Kraj	2012	2013	2014	2015	2016
Jihočeský kraj	42,18 %	45,66 %	47,98 %	52,92 %	59,87 %
Jihomoravský kraj	51,50 %	52,72 %	54,48 %	62,32 %	69,83 %
Karlovarský kraj	49,98 %	50,28 %	55,04 %	58,08 %	65,06 %
Královéhradecký kraj	23,20 %	23,37 %	25,01 %	32,43 %	47,78 %
Liberecký kraj	54,09 %	54,75 %	56,58 %	60,30 %	67,86 %
Moravskoslezský kraj	47,38 %	47,55 %	50,72 %	54,45 %	64,74 %
Olomoucký kraj	46,92 %	42,82 %	42,32 %	47,41 %	63,07 %
Pardubický kraj	37,45 %	38,43 %	39,28 %	44,46 %	51,96 %
Plzeňský kraj	49,57 %	51,18 %	57,17 %	59,94 %	64,85 %
Praha	60,67 %	62,36 %	64,87 %	68,39 %	74,72 %
Středočeský kraj	57,12 %	57,87 %	59,30 %	62,79 %	70,27 %
Ústecký kraj	51,94 %	52,68 %	56,17 %	59,83 %	66,16 %
Vysočina	38,17 %	37,34 %	38,71 %	46,23 %	56,32 %
Zlínský kraj	49,62 %	50,37 %	51,69 %	58,20 %	66,53 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Obrázek 1

Neplnění informační povinnosti za období 2012-2016



Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 9 a z obrázku 1 je patrné, že se dlouhodobě vyskytuje největší podíl společností, jež ignorují svou informační povinnost, v hlavním městě Praze. Za rok 2016 doposud účetní výkazy do sbírky listin uložila pouze čtvrtina pražských společností. Tento stav by měl být alarmující pro kontrolní orgány, jež mají na starosti dohlížet na dodržování této povinnosti.

Celkově je patrný dlouhodobý trend neplnění informační povinnosti za období 2012-2016. Tento trend ukazuje nejvyšší podíl společností, jež plní svou informační povinnost v Královéhradeckém kraji, kde přibližně polovina společností dodržela zákonnou povinnost.

3.4 Vliv předmětu podnikání na zveřejňování účetní závěrky

Dalším sledovaným hlediskem je plnění zveřejňování podle předmětu činnosti společnosti. Tabulka číslo 11 zachycuje procentuální vyjádření nejhoršího plnění informační povinnosti za rok 2016 podle předmětu činnosti, zatímco tabulka číslo 12 z pohledu nejlepšího plnění informační povinnosti za rok 2016 podle předmětu činnosti.

Tabulka 10

Neplnění informační povinnosti za rok 2016 (data k 17. 1. 2018)

Předmět činnosti	Podíl firem, které neplní
Velkoobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky	87,50 %
Velkoobchod s výrobky převážně pro domácnost	87,40 %
Výroba magnetických a optických médií	85,34 %
Zprostředkování nespecializovaného velkoobchodu a nespecializovaný velkoobchod v zastoupení	84,51 %
Ostatní maloobchod v nespecializovaných prodejnách	82,23 %
Maloobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky ve specializovaných prodejnách	82,18 %
Maloobchod s textilem	81,60 %
Ostatní kompletační a dokončovací práce	81,42 %
Velkoobchod s textilem	81,10 %
Výroba pekařských a cukrářských výrobků, kromě trvanlivých	80,84 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Z výsledků je patrné, že nejhorší přístup k plnění informační povinnosti má velkoobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky. Za rok 2016 splnilo zákonem stanovené podmínky pro zveřejňování účetních závěrek v této oblasti podnikání pouhých 12,5 % společností.

Tabulka 11

Neplnění informační povinnosti za rok 2016 dle předmětu činnosti (data k 17. 1. 2018)

Předmět činnosti	Podíl firem, které neplní
Poradenství v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci	48,23 %
Opravy a instalace strojů a zařízení	47,37 %
Pěstování obilovin (kromě rýže), luštěnin a olejnatých semen	46,88 %
Všeobecná ambulantní zdravotní péče	46,53 %
Výroba elektřiny	43,24 %
Výroba, přenos a rozvod elektřiny	42,95 %
Pronájem vlastních či pronajatých nemovitostí s nebytovými prostory	39,76 %
Výroba a rozvod tepla a klimatizovaného vzduchu, výroba ledu	38,93 %
Ostatní inženýrské činnosti a související technické poradenství	33,33 %
Činnosti trustů, fondů a podobných finančních subjektů	17,92 %

Zdroj: vlastní zpracování dle dat Bisnode

Nejlépe svou povinnost plní společnosti, které představují činnosti trustů, fondů a podobných finančních subjektů. Za rok 2016 splnily tyto společnosti povinnost z 82,08 % a výsledek je tak vysoce nad celorepublikovým průměrem (Tabulka 4).

4 Závěr

Z analyzovaných výsledků je patrné, že každým rokem splňují a.s. svou povinnost spolehlivěji než s.r.o. Je také zřejmé, že nejhorší postoj ke zveřejňování finančních informací mají společnosti, jež podle ČSÚ vykazují nejnižší tržby. Nejlépe svou povinnost plní společnosti s ročními tržbami převyšujícími 1 mil. Kč. Analýza potvrzuje dlouhodobý trend zvyšování plnění informační povinnosti s rostoucími tržbami. Tato skutečnost může souviset s možností velkých firem využívat a zaměstnávat specializované pracovníky, účetní a daňové poradce, kteří dohlížejí na dodržování zákonů. Další důvod, proč velké společnosti zveřejňují své účetní výkazy spolehlivěji než společnosti s menšími tržbami, spočívá i ve větším riziku případné pokuty, která by na základě správního deliktu mohla dosáhnout až tří procent aktiv. Z tabulky číslo 9 je patrné, že se v Praze dlouhodobě vyskytuje největší podíl společností, jež ignorují svou informační povinnost. Za rok 2016 účetní výkazy do sbírky listin uložilo pouze 25,28 % těchto společností. Uvedený stav by měl být alarmující pro kontrolní orgány, jež mají na starosti dohlížet na dodržování této povinnosti. Bohužel i stát obchoduje s takovými společnostmi (Bisnode, 2017). Z výsledků je dále patrné, že nejhorší přístup k plnění informační povinnosti z hlediska předmětu podnikání má velkoobchod s potravinami, nápoji a tabákovými výrobky. Nejlépe svou povinnost dodržují společnosti, jejichž předmětem činnosti jsou činnosti trustů, fondů a podobných finančních subjektů, kde plnění dosahuje výše 72 %. Riziko finančních postihů ze strany státu je stále minimální, a proto společnosti nemají vysokou motivaci pro splnění své zveřejňovací povinnosti.

Použitá literatura

Bisnode. (2017). *Stát obchoduje s firmami, které nedodržují zákony.* https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/stat-obchoduje-s-firmami-ktere-nedodrzuji-zakony/, [accessed 1. 4. 2018].

Bokšová, J., Horák, J., & Randáková, M. (2015). Financial Statements of Companies in the Czech Republic. In *Procedia Economics and Finance: International Scientific Conference: Business Economics and Management (BEM2015)* (pp. 430-436). Izmir, Turkey. DOI 10.1016/S2212-5671(15)01651-2

Brychta, I., Bulla, M., Krupová, T., Kuchařová, I., Pilařová, I., Pšenková, Y., & Strouhal, J. (2017). *Účetnictví podnikatelů 2017: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1.1.2017* (14. vydání). Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-518-5.

Business Center. (2016). *Vyhláška č. 500/2002 Sb., pro podnikatele, ve znění pozdějších úprav.* http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500/, [accessed 6. 3. 2018].

Fisher, R. & Naylor, S. (2015). Corporate reporting on the Internet and the expectations gap: new face of an old problem, Accounting and Business Research, 46:2, 196-220. DOI 10.1080/00014788.2015.1029866

Grechenyuk, A., Grechenyuk, O., & Polozhentseva, Y. (2015). The Specificity of the Problems of Assessing the Financial Condition of Russian Companies. In *Procedia Economics and Finance: 22nd International Economic Conference – IECS 2015* (Vol. 27, pp. 230-234). Kursk, Rusko. DOI 10.1016/S2212-5671(15)00995-8

Koch, J. (2016). *Účetní závěrka podnikatelů za rok 2016: (po velké novele účetních předpisů).* Český Těšín: Poradce, 2016. ISBN 978-80-7365-378-1.

Müllerová, L. & Šindelář, M. (2016). Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5806-0.

Pilátová, J. (2017). Zákon o účetnictví 2017 s komentářem: s účinností od 1.1.2017. Druhé vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0430-7.

Strouhal, J. (2016). *Zveřejňování obchodních korporací.* Praha: Wolters Kluwer, 2016. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7552-157-6.

Šteker, K. & Otrusinová, M. Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0048-4.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších novel.

Ing. Ivana Kuchařová, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: kucharovai@pef.czu.cz

Bc. Eliška Pištěková
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: Eliska.Pistekova@seznam.cz

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

PREHODNOTENIE CENOVEJ STRATÉGIE - ZVÝŠENIE PODNIKATEĽSKÉHO ÚSPECHU

REASSESSING THE PRICING STRATEGY - INCREASING BUSINESS SUCCESS

Iveta Kufelová

Abstract

Almost all businesses in the market are striving to set prices close to the value of their products and services to customers. The reassessment of the pricing strategy concerns two main areas. The first, which requires a fundamental reassessment, is the way companies set prices. And there is a significant opportunity to differentiate from competitors by learning to create, quantify, communicate, and capture the value perceived by customers about pricing strategies. The second area concerns sales. This process consists in transforming price lists into profitable prices. Manny companies lack information systems, bargaining opportunities, incentive schemes, control tools, and trust in sales staff. Small improvements in any of these areas lead to very quantifiable results very quickly.

JEL classification: *H21, M21, D40*
Key words: *value –based pricing, pricing power strategy,price realization.*

1 Úvod

Stanovenie cien si vyžaduje disciplínu od základov. Každá firma môže svoje postavenie na trhu zlepšiť iba za predpokladu, že pristupuje k cenám adekvátnym štruktúrovaným spôsobom. Mnohí známi investori a podnikatelia zastávajú názor, že jedným z najdôležitejších rozhodnutí v podnikaní je cenová právomoc. Ak je v moci podnikateľa zvýšiť ceny tak, aby prešiel cez konkurenciu, nemusí sa obávať o svoj biznis. Ak však zvýši ceny napr. o 10% a aj to s veľkými obavami znamená to, že podniká v zlom biznise. Mnohé štúdie potvrdili, že cenotvorba má značný a okamžitý vplyv na zisk spoločnosti. Ukázali aj na fakt, že malé rozdiely v cenách môžu zvýšiť alebo znížiť ziskovosť až o 20% alebo dokonca 50%. Aj napriek tejto skutočnosti sa vo väčšine firiem nekladie dostatočná pozornosť cenotvorbe

1.1 Zručnosť v cenotvorbe

Ako príklad možno výskum uskutočnený v USA kde bolo z 15 priemyselných spoločností vybraných 44 manažérov (odborníkov v oblasti marketingu, cenotvorby a financií) za účelom zistiť nedostatky pri cenotvorbe. Firmy, z ktorých boli manažéri mali od 50 do viac ako 2000 zamestnancov a používali úplne odlišné cenové metódy. V priebehu tohto výskumu bolo zistené, že cenotvorba je naučené správanie. Kým konkurencia a náklady v rámci trhu ovplyvňujú parametre cenotvorby, lepšie ceny sú v 90% založené na zručnostiach. Firmy, ktoré zistili, že majú lepšie stanovené ceny, mali špičkových manažérov, ktorí podporovali rozvoj cenovej stratégie a predaj. Bez ohľadu na to, v akom odvetví sa nachádzali, miera v akej sa vedúci pracovníci snažili uspieť korelovala s úspechom firiem pri dosahovaní lepšej ceny za svoj produkt na rozdiel od konkurencie.

Bez manažérskeho zapojenia - firmy obvykle používajú historickú heuristiku, ako sú informácie o nákladoch a stanovujú ceny.

Na základe výsledkov výskumu rozdelili firmy podľa cenové schopnosti do piatich primárnych zón cenotvorby.

- Efektívna cenová zóna - vysoká schopnosť cenovej stratégie, vysoký predaj
- Zóna s bielou vlajkou - nízka schopnosť cenovej stratégie, nízky predaj
- Zóna vnímania hodnoty - vysoká schopnosť cenovej stratégie, slabý predaj
- Zóna Capture Price - nízka schopnosť cenovej stratégie, vysoký predaj
- Zóna dobrých úmyslov - priemerná cenová stratégia, priemerný objem predaja

Firmy v prvej zóne cenovej stratégie sú schopné dosiahnuť zisk za výrazne vyššie ceny, než firmy v oblasti s bielou vlajkou. Rovnako lepšie sú na tom firmy, ktoré dokázali prijať nové postupy cenových stratégií alebo podstúpili transformáciu z tradičných foriem cenotvorby na hodnotovo vnímanú cenotvorbu.

1.2 Stanovenie cien a cenové stratégie

Napriek skutočnosti, že cenové prístupy v Indii sa môžu značne líšiť od prístupov k cenám v Taliansku, všetky informácie vedú k zisteniam, že cenové prístupy medzi jednotlivými odvetviami, krajinami a spoločnosťami zvyčajne spadajú do jednej z troch základných skupín:

- stanovenie cien založené na nákladoch,
- stanovenie cien založené konkurencii,
- stanovenie cien založené na zákazníkoch.

V prvom prípade ide o rozhodnutia, kedy sú ceny ovplyvnené predovšetkým účtovnými údajmi s cieľom dosiahnuť určitú návratnosť investícií. Typickým príkladom tohto prístupu je stanovenie nákladov, stanovenie cieľovej návratnosti alebo cenového rozpätia. Hlavným nedostatkom je, že aspekty súvisiace s dopytom a konkurencia sú vzájomne ignorované. Výhodou prvého prístupu sú ľahko zistiteľné údaje potrebné na stanovenie cien.

Prístup stanovenia cien založený na konkurencii využíva údaje o cenových úrovniach konkurencie, poprípade očakávaných alebo pozorovaných cenových akciách. Základnou výhodou prístupu je zohľadnenie konkurencie. Nevýhodou prístupu je ignorovanie aspektov dopytu a silné konkurenčné zameranie na stanovenie cien môže zhoršiť riziko cenovej vojny.

Tretí prístup je založený na vnímaní hodnoty produktu zákazníkom. Hlavným aspektom tohto prístupu je kvantitatívna hodnota kúpnej ceny ako ju vnímajú skutoční alebo potenciálni zákazníci. Prístupy založené na hodnote vnímanej zákazníkmi sa riadia hlbokým pochopením potrieb zákazníkov, vnímania hodnoty, cenovej elasticity a ochoty zákazníkov platiť. Výhodou cenových prístupov založených na hodnotách zákazníka je ich priame prepojenie na potreby istého segmentu trhu, ktorý platí za príslušné tovary alebo služby. Veľkou nevýhodou tohto prístupu je, že údaje o preferenciách zákazníkov, ochotne platiť, cenovej elasticite a veľkosti rôznych trhových segmentov je zvyčajne ťažké nájsť a interpretovať. Okrem iného daný cenový prístup môže viesť k relatívne vysokým cenám, a to najmä v prípade jedinečných produktov. Aj keď sa to v krátkodobom horizonte môže zdať optimálne, tieto prístupy k cenám môžu podnietiť vstup nových subjektov na trh alebo vytvoriť zónu bez rizika pre konkurentov, ktorí ponúkajú porovnateľné výrobky alebo služby za nižšie ceny. Nakoniec je dôležité poznamenať, že je chybou predpokladať, že zákazníci okamžite rozpoznajú a zaplatia za skutočne inovatívny produkt. Obchodníci preto musia vzdelávať zákazníkov a poskytovať im vyššiu hodnotu ešte pred prepojením ceny a hodnoty. Zákazníci musia najskôr rozpoznať kvalitu, aby boli ochotní zaplatiť a nie zakladať svoje rozhodnutie o kúpe iba na cene.

Pri tomto prístupe prevláda názor, že cenotvorba založená na zákazníkoch je často najvýhodnejším spôsobom, ako stanoviť ceny novým výrobkom alebo upraviť ceny jestvujúcich výrobkov. V mnohých prípadoch sa osvedčili aj cenové tarify. Je potrebné poznamenať, že cenotvorba založená na zákazníkoch je obzvlášť dôležitá vo vysoko konkurenčných odvetviach. Mnohí manažéri pracujúci v týchto odvetviach sa mylne domnievajú, že sú v komoditnom obchode. Na základe toho zanedbávajú možnosť diferenciácie a tvorby hodnoty pre zákazníkov a líšia sa od konkurencie len cenou. Aj napriek tomu zrealizovať hlbší výskum by mohlo byť silnou zbraňou na prekonanie cenového tlaku zo strany maloobchodníkov. Údajmi o ochote platiť, cenovej elasticite a vnímaní hodnoty a ceny môžu výrobcovia preukázať maloobchodníkom celkovú spoločne vytvorenú hodnotu.

1.3 Cenotvorba a predaj

Konkurencieschopnosť firiem ovplyvňuje schopnosť firiem predávať produkty za ceny, ktoré im stanovia. Realizácia – samotný predaj za stanovené ceny sa týka schopnosti a procesov, ktoré zabezpečia, že cena, za ktorú firma predá svoje produkty je čo najbližšie k cene, ktorú stanovila.

Nekonzistentné systémy zliav môžu vysvetliť, prečo podobní zákazníci platia úplne odlišné ceny za podobné produkty. Okrem tejto skutočnosti je tu aj schopnosť rokovať, ako aj úroveň autority medzi obchodníkmi, ktorá sa môže značne líšiť čo, umožňuje niektorým zákazníkom vyjednať si priaznivejšie podmienky. Získanie schopnosti v oblasti cenotvorby je v konečnom dôsledku spojené so schopnosťou firiem pretvoriť ciele do výsledkov.

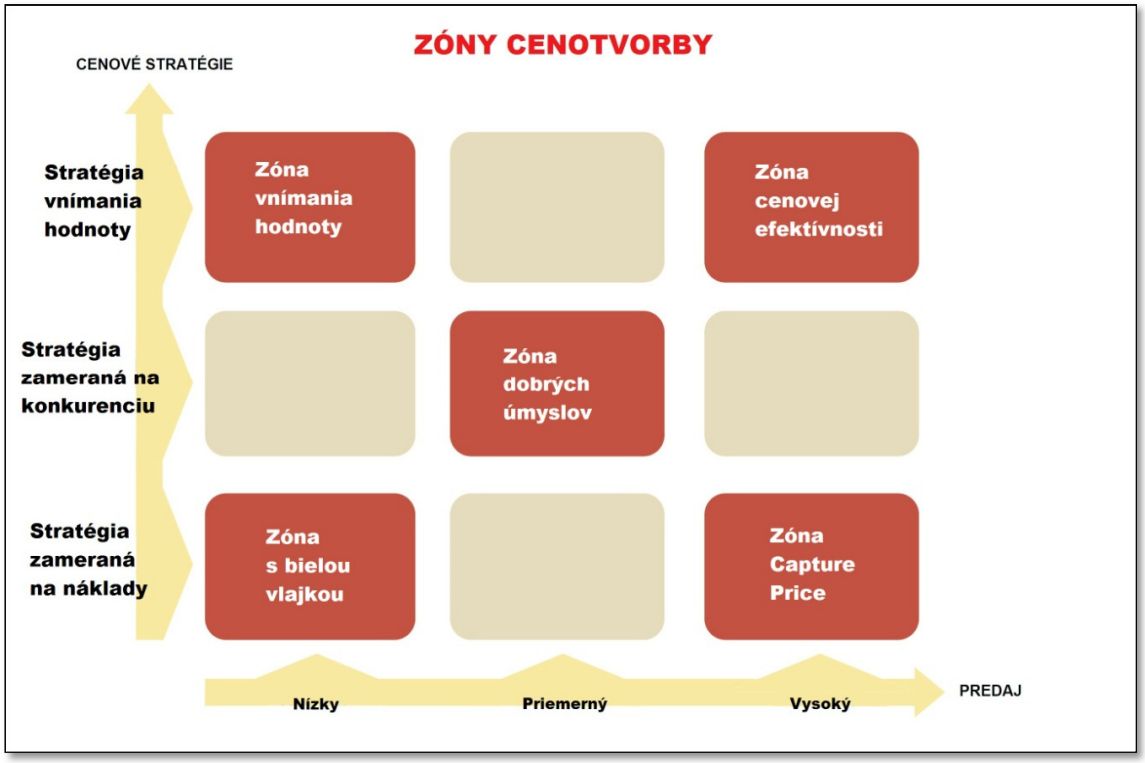
Efektívnu cenotvorbu ovplyvňuje niekoľko faktorov:

- existencia pravidiel určovania cien určujúcich maximálne hodnoty úrovne zliav pre ľubovoľnú veľkosť objednávky,
- rozsah, v akom sú tieto pravidlá a usmernenia skutočne dodržané,
- organizačné dôsledky nedodržania týchto usmernení,
- rozsah a odchýlky od cien v katalógu,
- rokovacie schopnosti predajcov,
- miera zrozumiteľnosti pre zákazníka a najlepšia dostupná alternatíva,
- existencia jasných cieľových cien pred predajom - pred vstupom do rokovania,
- rozsah bezplatných služieb ponúkaných zákazníkom.

1.4 Päť primárnych zón cenotvorby

Na základe spomínaného výskumu boli nájdené výrazné odlišnosti v uplatňovaných cenových stratégiách medzi firmami s vysokými cenovými schopnosťami a vysokým predajom (zóna cenovej efektívnosti) a tými, ktoré majú slabú cenovú spôsobilosť a nízky predaj (oblasť s bielou vlajkou). Z výsledkov výskumu vyplynulo, že firmy možno podľa cenových schopností rozdeliť do piatich primárnych cenových zón, ako zobrazuje obrázok 1.

Obrázok 1
Zóny cenotvorby



Zdroj: spracované podľa A. Hinterhuber, S. Liozu: Is it time to rething your pricing strategy.

1. *Zóna cenovej efektívnosti - vysoká schopnosť cenotvorby a cenovej stratégie, vysoký predaj*

Do tejto zóny patrí obmedzený počet firiem s vysokou cenovou silou, ktoré majú nasledovné vlastnosti:

- zameranie na tvorbu cien,
- sofistikované nástroje na kvantifikáciu ochoty zákazníkov platiť,
- pružnosť cien zákazníkov,
- robustné cenové procesy.

Tieto firmy sú schopné aj pri zvyšovaní cien ustáť svoje cenové hladiny voči zákazníkom. Majú vyhradených pracovníkov zodpovedných za tvorbu cien, ako je napríklad hlavný cenový analytik, vedúci riadenia príjmov alebo riaditeľ oddelenia cenotvorby. Pracovníci vedúcich pozícií sú zodpovední za implementáciu organizačných procesov s cieľom zabezpečiť disciplínu v cenotvorbe a pri predaji. To znamená, že rozhodnutia o cenách sú zakotvené v štruktúrach a procesoch namiesto toho, aby boli ponechané na zváženie predajného personálu v teréne.

Vedúci pracovníci sú vo väčšine ostatných firiem zahrnutí len do cenotvorby, schvaľujú neobvyklé odchýlky, podieľajú sa na veľkých zmluvných rokovaniach alebo vykonávajú všeobecný obchodný dozor. Naopak vedúci pracovníci firiem zaradených do 1. zóny sa aktívne zapájajú do zlepšovania cenových postupov a efektívnosti celého systému, čo je nevyhnutné pre cenotvorbu založenú na zákazníkoch.

Firmy tu však musia starostlivo zvážiť náklady a prínosy vyplývajúce z vyššej zložitosti cenových stratégií založených na hodnotách.

2. *Zóna s bielou vlajkou - nízka schopnosť cenovej stratégie, nízky predaj*

V tejto zóne sú v ostrom protiklade firmy, ktoré nevenujú začnú pozornosť cenám. Nie je prekvapením, že tieto spoločnosti zaostávajú aj v ďalších kľúčových ukazovateľoch ziskovosti. V týchto firmách ceny neodrážajú hodnotu zákazníka a ochotu platiť. Cenotvorba je často výsledkom rozhodnutí personálu predajne. V týchto spoločnostiach je diskontovanie rozšírené a chaotické. Manažéri sa sťažujú na klesajúcu úroveň cien, ale problémom sú chýbajúce schopnosti, vízia a nástroje na boj proti danému vývoju.

3. *Zóna vnímania hodnoty - vysoká schopnosť cenovej stratégie, nízky predaj*

Firmy, ktoré patria do tejto zóny stanovujú ceny na základe hodnoty vnímanej zákazníkom. Často si však ani neuvedomujú hodnotu, ktorú vytvorili, pretože cenové rozhodnutia o zľavách sú často náhodné. V mnohých prípadoch zamestnancom chýbajú informácie o tom ako zlepšiť cenovú hladinu. Tieto spoločnosti vynikajú pri vytváraní a dodávaní hodnôt, ale pri rokovaniach so zákazníkmi alebo s distribútormi zabúdajú na hodnotu.

4. *Zóna Capture Price - nízka schopnosť cenovej stratégie, vysoký predaj*

Na rozdiel od predchádzajúcich, firmy v tejto zóne alebo v jej blízkosti majú vypracované systémy a postupy na minimalizáciu neoprávnených odchýlok v cenotvorbe. Zvyčajne však používajú pomerne jednoduché metódy na nastavenie týchto cenových hladín. Dané spoločnosti často vynikajú v predaji, ale ich ceny neodrážajú plnú hodnotu, ktorú ich produkty a služby poskytujú svojim zákazníkom. Mnohé procesy si vyžadujú vysokú mieru organizácie a dôvery.

5. *Zóna dobrých úmyslov – zámerov - priemerná cenová stratégia, priemerný objem predaja*

Niektoré spoločnosti sa nachádzajú v oblasti, ktorú nazývame zóna dobrých zámerov. Používajú pokročilejšie prístupy na stanovenie cien. Dané spoločnosti využívajú systémy a procesy na obmedzenie voľného uváženia predajcov v teréne a na podporu disciplíny pri predaji.

1.5 Prehodnotenie cenovej stratégie

Takmer všetky firmy na trhu sa usilujú o stanovenie cien blízkych hodnotám, ktoré prinášajú ich produkty a služby zákazníkom. Mnoho z nich úspešne prekonalo prechod od tvorby cien založenej na nákladoch alebo konkurencií na stanovenie cien založenej na hodnote zákazníkov. Zapojenie procesu organizácie do implementácie nového prístupu k cenám je v zásade procesom riadenia zmien, ktorý výrazne prevyšuje zložitosť takých aktivít ako sú zmeny v cenníkoch. Nové prístupy k cenotvorbe si vyžadujú nové organizačné priority, novú organizačnú štruktúru, nové schopnosti, nové procesy a nástroje a rôzne prostriedky motivácie. Ide pomalý a postupný proces. Implementácia tvorby cien založenej na zákazníkoch je zdĺhavá, môže trvať štyri až sedem rokov a vyžaduje si intenzívnu a trvalú organizačnú mobilizáciu na transformáciu existujúcich štruktúr, kultúr a systémov. Vyžaduje nepretržitú pozornosť, nepretržité investície a výkon zainteresovaných pracovníkov. Obchodníci, predajcovia a vývojári musia zmeniť svoju obchodnú mentalitu a referenčné rámce a prijať nové pojmy súvisiace s hodnotami, ktoré by sa mali stať súčasťou firmy. V dôsledku takéhoto procesu sa ľudia buď zmenia a stanú sa súčasťou novej organizácie alebo opustia firmu. Prechod na oceňovanie založené na hodnote nie je jednoduché a stotožnenie sa sním vyžaduje budovanie dôvery a zvyšovanie motivácie na prijatie zmien.

2 Záver

Prehodnotenie cenovej stratégie má niekoľko oblastí. Prvá oblasť, ktorá si môže vyžadovať zásadné prehodnotenie je spôsob, akým spoločnosti stanovujú ceny. Mnohé firmy majú významnú príležitosť odlišovať sa od konkurentov tým, že sa naučia vytvárať, kvantifikovať, komunikovať a zachytiť hodnotu vnímanú zákazníkom do cenových stratégií. Druhá oblasť sa týka predaja. Tento proces spočíva v transformácií cenníkových cien na ziskové cien. V mnohých podnikoch chýbajú informačné systémy, možnosti vyjednávania, stimulačné schémy, kontrolné nástroje a dôvera v personál predaja. Malé vylepšenia v ktorejkoľvek z týchto oblastí vedú veľmi rýchlo k vyčísliteľným výsledkom.

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA č. 1/0368/18 Cenové stratégie v prostredí pôsobenia efektívnych regulačných mechanizmov na nadnárodných trhoch sieťových odvetví slovenskej ekonomiky, zodpovedný riešiteľ Eleonora Fendeková, prof. Ing., PhD., v rozsahu 100 %.

Použitá literatúra (References)

Dolan, R. Hermann, S. (1997). *Power Pricing: How Managing Price Transforms The Bottom Line.* Simon & Schuster Ltd, 1997. ISBN 978-068-4834-43-6

Dutta, S. Bergen, M. (2002). *Pricing as a Strategic Capability.* https://sloanreview.mit.edu/article/pricing-as-a-strategic-capability/, [accessed 5.4.2018].

Frye and D. Campbell. (2011). *Buffet Says Pricing Power More Important than Good Management.* https://www.bloomberg.com/news/articles/2011-02-18/buffett-says-pricing-power-more-important-than-good-management, [accessed 7.3.2018].

McCaskey, P. H. (2007). *The Current Status of Course Offerings in Pricing in the Bussiness Curriculum.* https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10610420710779654, [accessed 7.3.2018].

Naggle, T. Hogan, J. Zale, J. (2010). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably.* New Jersey: Prentice Hall, 2010. ISBN 978-129-2023-23-6

Iveta Kufelová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: iveta.kufelova@euba.sk

ZAMĚSTNÁVÁNÍ OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM

EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES

Gabriela Kukalová, Dana Bína Filipová, Lukáš Moravec

Abstract

The paper focuses on the employment of people with disabilities in the Czech Republic and the Slovak Republic from the point of view of employers (legal persons). The aim of the article is to evaluate the specifics of this issue and compare the obligations and possible forms of support for employers employing persons with disabilities in the Czech Republic and Slovakia. In both countries, employers (over a certain number of employees) have an obligation to employ people with disabilities or they can fulfill this duty in a different form. Specific options and parameters are set differently. In the Czech Republic and the Slovak Republic, specific forms of support are provided to employers in the form of contributions to employees, jobs or transportation etc. The amount, form and conditions of support are determined differently in the countries concerned. All these tools have to motivate employers to employ disabled people.

JEL classification*: J 08, M 51*
Keywords*: disabled people, employer, employee*

1 Úvod

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením je stále aktuální a diskutovaným tématem. Z uvedené problematiky vyplývají pro zaměstnavatele v České republice i ve Slovenské republice povinnosti, ale také možnosti čerpání určitých forem podpory při zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

Problematika zaměstnávání osob se zdravotním postižením je v České republice upravena několika zákony: zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění a další. Také ve Slovenské republice upravuje danou problematiku více zákonů: zákon č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov, zákon č. 448/2008 Z. z. zákon o sociálnych službách a další.

1.1 Přehled řešené problematiky

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením je aktuálním tématem v řadě dalších zemí. Do této problematiky často zasahuje stát s určitými regulacemi a nařízeními, které stanovují práva zdravotně postižených osob na uplatnění na trhu práce a povinnosti veřejné správy a zaměstnavatelů v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Agovino & Rapposelli (2013) analyzují v Itálii implementaci zákona č. 68 ze dne 12. března 1999, jehož cílem byla regulace a podpora zaměstnávání osob se zdravotním postižením, deleguje na regiony řízení trhu práce. Další studie z Itálie hodnotí vliv opatření na podporu zaměstnanosti osob se zdravotním postižením na účast na trhu práce; výsledky ukazují, že výše uvedený zákon měl pozitivní, avšak velmi malý dopad na účast zdravotně postižených na trhu práce (Agovino, Garofalo & Marchesano, 2018). Ve Velké Británii naopak bylo v roce 2016 oznámeno omezení příspěvků pro některé osoby se zdravotním postižením. Tuto situaci ve svém článku kriticky hodnotí Grover (2017).

Řada autorů se ve svých příspěvcích a výzkumech zaměřuje na osoby se zdravotním postižením z hlediska jejich možností uplatnit se na trhu práce. Studie provedená v letech 2005–2006 v Kanadě (Shier, Graham & Jones, 2009) se zabývala zkušeností lidí se zdravotním postižením na trhu práce. Výsledky naznačují přítomnost diskriminace na pracovištích (Shier, Graham & Jones, 2009). Živitere & Rjaščenko (2012) ve svém článku uvádějí výzkum a diskuzi hlavních bariér a omezených možností zaměstnání pro osoby se zdravotním postižením v Lotyšsku, Lucembursku, Bulharsku, Turecku, Německu, Itálii a Litvě. Analýza problémů v procesu zaměstnávání osob se zdravotním postižením, důvody těchto problémů a snahu o odstranění bariér při zaměstnávání osob se zdravotním postižením v Číně řeší ve své studii Li (2017). Analýza bariér při zaměstnávání osob se zdravotním postižením v Jižní Koreji (Hwang & Roulstone, 2015) naznačuje, že samostatná výdělečná činnost nebo založení mikropodniku mohou nabídnout dobrou alternativu k závislé činnosti pro osoby se zdravotním postižením.

2 Cíl příspěvku a použité metody

Cílem našeho zkoumání bylo na základě analýzy zhodnotit specifika zaměstnávání osob se zdravotním postižením v České republice (ČR) a ve Slovenské republice (SR). Příspěvek je zaměřen na zaměstnavatele – právnické osoby. Analyzovány byly povinnosti zaměstnavatelů v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením a následně formy podpory právnických osob v ČR i SR při zaměstnávání těchto osob. Problematika zaměstnávání uvedené skupiny osob je často zkoumána z hlediska jejich možnosti uplatnění se na trhu práce. Náš příspěvek je však zaměřen na zaměstnavatele (právnické osoby), kteří mají za určitých okolností povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením.

Komparace povinností právnických osob v roli zaměstnavatelů (dále jen „zaměstnavatel“) v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením v ČR a SR je založena na podobných principech úpravy této problematiky. V ČR i SR byly analyzovány povinnosti zaměstnavatelů v dané oblasti, ale také možné formy podpory, jejichž cílem je motivovat zaměstnavatele k zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

Vymezení pojmu osoby se zdravotním postižením bylo provedeno v ČR na základě zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti a zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění a na Slovensku na základě zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení.

Osobami se zdravotním postižením jsou v ČR fyzické osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními ve třetím stupni (osoba s těžším zdravotním postižením), invalidními v prvním nebo druhém stupni, nebo zdravotně znevýhodněnými. Osobou zdravotně znevýhodněnou je osoba, která má zachovánu schopnost vykonávat soustavné zaměstnání nebo jinou výdělečnou činnost, ale její schopnosti být nebo zůstat pracovně začleněna, vykonávat dosavadní povolání nebo využít dosavadní kvalifikaci nebo kvalifikaci získat, jsou podstatně omezeny z důvodu jejího dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu. Podle zákona (§ 39 zákona č. 155/1995 Sb.), je invalidní ten, jehož pracovní schopnost díky špatnému dlouhodobému zdravotnímu stavu poklesla nejméně o 35 %. Tento zákon upravuje dále stupně invalidity následovně:

- I. stupeň, pokles pracovní neschopnosti nejméně o 35 %, ale ne více než o 49 %;
- II. stupeň, pokles pracovní neschopnosti nejméně o 50 %, ale ne více než o 69 %;
- III. stupeň, pokles pracovní neschopnosti nejméně o 70 %.

Osobou se zdravotním postižením ve SR je osoba (občan) uznaná za invalidní podle zákona (zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení). Pojištěnec je podle tohoto zákona (§ 71) invalidní, jestliže pro dlouhodobě nepříznivý zdravotní stav má pokles schopnosti vykonávat

výdělečnou činnost o více než 40 % ve srovnání se zdravou fyzickou osobou. Dlouhodobě nepříznivý zdravotní stav je takový zdravotní stav, který způsobuje pokles schopnosti vykonávat výdělečnou činnost a který má podle poznatků lékařské vědy trvat déle než jeden rok.

Komparace možných forem podpory zaměstnavatelů v souvislosti se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením vychází v ČR ze zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, a zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, a ve SR ze zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

3 Plnění povinností v souvislosti se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením

Pro právnické osoby v roli zaměstnavatelů v ČR i SR vyplývají z výše uvedených zákonů některé povinnosti v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Na základě zákona o zaměstnanosti (§ 81 zákona č. 435/2004 Sb.) jsou zaměstnavatelé zaměstnávající více než 25 zaměstnanců povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši 4% podílu na celkovém počtu zaměstnanců, popř. mohou tuto povinnost nahradit jiným plněním (Tabulka 1). Také ve SR je zaměstnavatel povinen zaměstnávat občany se zdravotním postižením, pokud zaměstnává nejméně 20 zaměstnanců a pokud úřad v evidenci uchazečů o zaměstnání vede občany se zdravotním postižením, v počtu, který představuje 3,2 % z celkového počtu jeho zaměstnanců (§63, zákona č. 5/2004 Z. z.), popř. je možné povinnost splnit jiným způsobem (Tabulka 1).

Tabulka 1
Možnosti plnění povinností zaměstnavatele v ČR a SR

ČR	SR
Zaměstnáním osob se zdravotním postižením na hlavní pracovní poměr,	Zaměstnáním osob se zdravotním postižením,
odběrem výrobků či služeb od zaměstnavatelů s více než 50 % zaměstnanců na zřízených nebo vymezených chráněných pracovních místech, zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům nebo odebíráním výrobků či služeb od osob zdravotně postižených, které jsou osobami samostatně výdělečně činnými,	zadáním zakázky vhodné na zaměstnávání občanů se zdravotním postižením nebo zadáním zakázky občanovi se zdravotním postižením, který provozuje nebo vykonává samostatnou výdělečnou činnost,
odvodem do státního rozpočtu ve výši 2,5násobku průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za 1. až 3. čtvrtletí kalendářního roku, v němž povinnost plnit povinný podíl vznikla.	odvodem ve výši 0,9násobku celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství SR za 1. až 3. čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, za který zaměstnavatel tento odvod odvádí.

Zdroj: Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, Zákon č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov; vlastní zpracování

Uvedené povinnosti zaměstnavatelů (právnických osob) v ČR zaměstnávající určitý počet zaměstnanců mohou být splněny jednou z forem uvedených v tabulce (Tabulka 1) nebo vzájemnou kombinací všech uvedených bodů (zákon č. 435/2004 Sb.). Ve SR jsou uvedeny obdobné možnosti ovšem s rozdílnými parametry. Zákon (§ 65a, zákona č. 5/2004 Z.z.) uvádí možnost kombinace uvedených forem plnění povinností v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

3.1 Zaměstnávání osob se zdravotním postižením

Zaměstnavatelé v ČR s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru (zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti) jsou povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců; povinný podíl činí 4 % (MPSV, 2018a). Ke zjištění počtu zaměstnanců se použije průměrný roční přepočtený počet (MPSV, (2018b). V ČR je zaměstnavatel povinen ohlásit způsob plnění a plnění povinného podílu do 15. února následujícího roku písemně na krajské pobočce Úřadu práce, kde se nachází sídlo zaměstnavatele (MPSV, 2018c).

Zaměstnavatel ve SR je povinen zaměstnavatel zaměstnávat občany se zdravotním postižením, pokud zaměstnává nejméně 20 zaměstnanců a pokud úřad evidenci uchazečů o zaměstnání vede občany se zdravotním postižením, v počtu, který představuje 3,2 % z celkového počtu jeho zaměstnanců (zákon č. 5/2004 Z. z.). Zaměstnavatel prokazuje plnění povinného podílu počtu občanů se zdravotním postižením na celkovém počtu svých zaměstnanců za předchozí kalendářní rok do 31. března následujícího kalendářního roku na formuláři předepsaném ústředím (zákon č. 5/2004 Z. z.).

3.2 Náhradní plnění

V ČR se náhradním plněním podle zákona o zaměstnanosti (zákon č. 435/2004 Sb.) rozumí odběr výrobků či služeb od zaměstnavatelů s více než 50 % zaměstnanců na zřízených nebo vymezených chráněných pracovních místech, zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům nebo odebíráním výrobků či služeb od osob se zdravotním postižením, které jsou osobami samostatně výdělečně činnými. Přepočet odebraných výrobků či služeb, případně zakázek se vypočte jako cena všech skutečně zaplacených výrobků, služeb, nebo zadaných zakázek (bez DPH), která se vydělí 7násobkem průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí daného kalendářního roku. Výsledná hodnota se rovná počtu osob se zdravotním postižením. Limit náhradního plnění se rovná 36násobku průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku. (MPSV, 2018b).

Ve SR zaměstnavatel, který nezaměstnává určený povinný podíl počtu občanů se zdravotním postižením na celkovém počtu svých zaměstnanců, je povinen nejpozději do 31. března následujícího kalendářního roku odvést za každého občana, který mu chybí do splnění povinného podílu počtu občanů se zdravotním postižením, odvod ve výši 0,9násobku celkové ceny práce vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, za který zaměstnavatel tento odvod odvádí podle (§ 49 odst. 4. zákona č. 5/2004 Z. z.).

4 Formy podpory pro zaměstnavatele na zaměstnávání zdravotně postižených osob v ČR a SR

V ČR i SR jsou zaměstnavatelům zaměstnávajícím osoby se zdravotním postižením poskytovány také konkrétní formy podpory ve formě příspěvků na tyto zaměstnance, na pracovní místa, nebo na dopravu apod. Další formou podpory mohou být slevy na dani z příjmů. Všechny tyto nástroje mají zaměstnavatele (současné i budoucí) motivovat k zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

4.1 Příspěvky pro zaměstnavatele

Jednou z forem podpory zaměstnavatelů je podpora ve formě několika typů příspěvků. Příspěvky jsou poskytovány zaměstnavatelům v ČR i SR (Tabulka 2).

Tabulka 2
Příspěvky pro zaměstnavatele zaměstnávající osoby se zdravotním postižením v ČR a SR

ČR	SR
Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě.	Příspěvek na udržení občana se zdravotním postižením v zaměstnání.
Příspěvek na zřízení chráněného pracovního místa.	Příspěvek na zřízení chráněné dílny nebo chráněného pracoviště.
Příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů na chráněné pracovní místo.	Příspěvek na úhradu provozních nákladů chráněné dílny nebo chráněného pracoviště a na úhradu nákladů na dopravu zaměstnanců.

Zdroj: zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, zákon č. 5/2004 Z. z.o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov; vlastní zpracování

V ČR jsou poskytovány následující příspěvky pro zaměstnavatele zaměstnávající osoby se zdravotním postižením podle zákona o zaměstnanosti (zákon č. 435/2004 Sb.).

Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě (§ 78 zákona č. 435/2004 Sb.) je poskytnut zaměstnavateli, který zaměstnává více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců. Výše příspěvku:

- je 75 % vynaložených finančních prostředků na mzdy, zahrnující pojistné na sociální zabezpečení a veřejné zdravotní pojištění, které odvádí zaměstnavatel;
- maximální výše příspěvku 8 000 Kč za měsíc a jednoho zaměstnance se zdravotním postižením.

Příspěvek na zřízení chráněného pracovního místa (§ 75 zákona č. 435/2004 Sb.) je stanoven ve výši:

- maximálně 8násobku průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku pro osobu se zdravotním postižením;
- maximálně 12násobku průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku pro osobu s těžším zdravotním postižením;
- zřizuje-li zaměstnavatel 10 a více pracovních míst může se výše příspěvku zvýšit u osob se zdravotním postižením na 10násobek a u osob s těžším zdravotním postižením na 14násobek průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku.

Příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů na chráněné pracovní místo (§ 76 zákona č. 435/2004 Sb.) je poskytován na základě dohody. Dohodu s příslušným úřadem práce o poskytnutí příspěvku je možné uzavřít 12 měsíců ode dne obsazení či vymezení chráněného pracovního místa. Maximální roční výše příspěvku činí 48 000 Kč.

Ve SR jsou poskytovány následující příspěvky pro zaměstnavatele zaměstnávající osoby se zdravotním postižením podle zákona o službách službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon č. 5/2004 Z. z.).

Příspěvek na udržení občana se zdravotním postižením v zaměstnání (Príspevok na udržanie občana so zdravotným postihnutím v zamestnaní) (§56a, zákona č. 5/2004 Z. z.) se poskytuje zaměstnavateli na úhradu zálohy na pojistné na povinné veřejné zdravotní pojištění, pojistného na sociální pojištění a povinných příspěvků na starobní důchodové spoření placených zaměstnavatelem měsíčně ze mzdy zaměstnance. Příspěvek je poskytován

maximálně ve výši zálohy na pojistné na povinné veřejné zdravotní pojištění, pojistného na sociální pojištění a povinných příspěvků na starobní důchodové spoření placených zaměstnavatelem vypočítaných ze 60 % průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, ve kterém se příspěvek poskytuje.

Příspěvek na zřízení chráněné dílny nebo chráněného pracoviště (Príspevok na zriadenie chránenej dielne alebo chráneného pracoviska) (§56, zákona č. 5/2004 Z. z.) má stanovenou výši odlišně pro různé kraje, resp. okresy. Výše příspěvku na jedno zřízené pracovní místo v chráněné dílně nebo na chráněném pracovišti je:

- v Bratislavském kraji maximálně 4násobek celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, ve kterém se příspěvek poskytuje,
- v ostatních krajích:
  a) v okresech s průměrnou mírou evidované nezaměstnanosti nižší nebo stejnou, jako je celoslovenský průměr v kalendářním roce, který předchází kalendářnímu roce, ve kterém se příspěvek poskytuje, nejvíce 4,8násobek celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku, který předchází kalendářnímu roku, ve kterém se příspěvek poskytuje,
  b) v okresech s průměrnou mírou evidované nezaměstnanosti vyšší, než je celoslovenský průměr v kalendářním roce, který předchází kalendářnímu roku, v němž se příspěvek poskytuje, nejvíce 5,2násobek celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, v němž se příspěvek poskytuje.

Příspěvek na úhradu provozních nákladů chráněné dílny nebo chráněného pracoviště a na úhradu nákladů na dopravu zaměstnanců (Príspevok na úhradu prevádzkových nákladov chránenej dielne alebo chráneného pracoviska a na úhradu nákladov na dopravu zamestnancov). Roční výše příspěvku, který poskytuje úřad, v jehož územním obvodu je zřízena chráněná dílna nebo chráněné pracoviště, činí maximálně:

- 2,5násobek celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, ve kterém se příspěvek poskytuje, na jednoho občana se zdravotním postižením vykonávajícího práci v rozsahu stanoveného týdenní pracovní doby,
- 5násobek celkové ceny práce, vypočtené z průměrné mzdy zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku předcházejícího kalendářnímu roku, ve kterém se příspěvek poskytuje, na jednoho občana se zdravotním postižením, který má pro dlouhodobě nepříznivý zdravotní stav pokles schopnosti vykonávat výdělečnou činnost vyšší než 70 %, provádějícího práci v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby.

4.2 Slevy na dani

V ČR má obchodní společnost zaměstnávající osoby se zdravotním postižením také nárok na slevu na dani z příjmů (§ 35 zákona č. 586/1992 Sb.):

- za každého zaměstnance se zdravotním postižením 18 000 Kč;
- za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením 60 000 Kč;

- zaměstnává-li zaměstnavatel 25 a více zaměstnanců, a zdravotně postižených zaměstnanců je více než 50 % z průměrného ročního přepočteného počtu všech zaměstnanců, náleží zaměstnavateli sleva na dani ve výši 50 % daně z příjmů právnických osob.

Pro první dvě slevy je rozhodující průměrný roční přepočet zaměstnanců se zdravotním postižením, a to podíl celkového počtu hodin a celkového ročního fondu pracovní doby. Do celkového počtu hodin se nezapočítávají neodpracované hodiny způsobené neomluvenou absencí a dočasnou pracovní neschopností. Dále se do trvání pracovního poměru nezapočítává mateřská a rodičovská dovolená, uvolnění pro výkon veřejné funkce, výkon civilní služby a služba v ozbrojených silách (§ 35 zákona č. 586/1992 Sb.).

5 Diskuze a závěr

Problematiku zaměstnávání osob se zdravotním postižením lze nalézt v řadě odborných studií i diskuzí. Obvykle se zabývají bariérami, které komplikují jejich zaměstnávání, např. Živitere & Rjaščenko (2012), nebo Li (2017). Jako jednu z možností pro odstranění bariér, které analyzují ve svém článku Hwang & Roulstone (2015), nabízejí možnost pracovat jako osoba samostatně výdělečně činná nebo založení mikropodniku. Tato možnost však není vhodná ani možná pro každou osobu se zdravotním postižením. V této oblasti je z řady důvodů vhodný zásah ze strany státu, který nastavuje pravidla pro odstranění bariér a diskriminace na trhu práce. Důležitou součástí je ale implementace právních předpisů, které problematiku zaměstnávání osob se zdravotním postižením upravují. Na problémy a rozdíly mezi jednotlivými regiony v úspěšnosti implementace zákona o právech v oblasti zaměstnání osob se zdravotním postižením v Itálii upozorňují ve svém článku Agovino, Garofalo & Marchesano, (2018).

Povinnosti zaměstnávat osoby se zdravotním postižením se v každém státě liší. V České republice je povinný podíl 4 % pokud zaměstnavatel zaměstnává na hlavní pracovní poměr 25 a více zaměstnanců. Ve Slovenské republice je tato hranice nižší, povinný podíl je 3,2 %, pokud zaměstnavatel zaměstnává na hlavní pracovní poměr 20 a více zaměstnanců. Z hlediska pohledu právnické osoby je benevolentnější legislativa České republiky a podnikající právnické osoby neprocházejí složitou administrativou, která s sebou nese vyšší provozní náklady, pokud budou zaměstnávat až 24 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Naopak Slovenská republika dle této skutečnosti více podporuje zaměstnávání zdravotně postižených osob a jejich začlenění do společnosti.

Žádoucí je rovněž pozitivní motivace současných i případných budoucích zaměstnavatelů osob se zdravotním postižením. Zaměstnávání osob se zdravotním postižením obvykle znamená vyšší nároky na administrativu, vyšší náklady na zřízení chráněných pracovních míst a vyšší náklady na přizpůsobení pracovního prostředí jako celku. Zaměstnavatelé tedy v celku oprávněně očekávají určitou formu podpory ze strany institucí, např. ve formě příspěvků. Na potřebu podpory soukromé sféry v souvislosti se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením upozorňují ve svém článku např. Agovino & Raposselli (2016).

Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném pracovním místě v ČR může být v maximální výši 8 000 Kč. Ve SR je příspěvek na udržení občana se zdravotním postižením v zaměstnání vázán na průměrnou mzdu zaměstnance v hospodářství Slovenské republiky. Výše příspěvku ve SR je více flexibilní, protože vychází z dané ekonomické situace státu. Další formou podpory je příspěvek na zřízení chráněné dílny nebo chráněného pracoviště., kde je výše příspěvku rozdělena dle krajů. V Bratislavském kraji je výše příspěvku 4násobek celkové ceny práce, v ostatních krajích nejvíce 4,8násobek, resp.

5,2násobek (podle míry evidované nezaměstnanosti v daném okrese) celkové ceny práce. V porovnání s ČR je zde patrná větší transparentnost a podpora jiných krajů oproti hlavnímu městu a vyšší podpora v okresech s vyšší mírou nezaměstnanosti. Posledním příspěvkem v ČR je příspěvek na částečnou úhradu provozních nákladů na chráněné pracovní, maximální roční výše příspěvku činí 48 000 Kč. SR opět vychází ve své formě příspěvku na úhradu provozních nákladů chráněné dílny nebo chráněného pracoviště a na úhradu nákladů na dopravu zaměstnanců z aktuální ekonomické situace, a proto je příspěvek flexibilnější.

V ČR má obchodní společnost zaměstnávající osoby se zdravotním postižením nárok na slevu na dani z příjmů právnických osob 18 000 Kč, resp. 60 000 Kč, nebo až do výše 50 % daně z příjmů právnických osob, dle aktuálních právních předpisů, oproti tomu ve Slovenské republice se tyto slevy nevyskytují. Z hlediska výše daně z příjmů právnických osob, je ČR více nakloněna podpořit zaměstnavatele, kteří jsou povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením.

Poznámka

Tento článek vznikl za podpory Interní grantové agentury (IGA) PEF ČZU v Praze, číslo projektu 20171032 - Kvantifikace daňové mezery ČR v důsledku přesunu zisku do daňových rájů a identifikace faktorů přesunu zisku.

Použitá literatura

Agovino, M., Garofalo, A., Marchesano, K. (2018). The effects of employment promotion measures on labour market participation of disabled people: the case of Italy. *Quality & Quantity*. Vol. 52, Issue 1, pp. 135-155. ISSN 0033-5177.

Agovino, M., Rapposelli, A. (2013). Inclusion of disabled people in the Italian labour market: an efficiency analysis of law 68/1999 at regional level. *Quality & Quantity*. Vol. 47, Issue 3, pp. 1577-1588. ISSN 0033-5177.

Agovino, M., Rapposelli, A. (2016). Does flexicurity promote the employment of disabled people? A panel analysis for Italian regional data. *Quality & Quantity*. Vol. 50, Issue 5, pp. 2085-2105. ISSN 0033-5177.

Grover, C. (2017). Ending reassessment for employment and support allowance for some disabled people in the UK. *Disability & Society.* Vol. 32, Issue 8, pp. 1269-1274. ISSN 0968-7599.

Hwang, S.K., Roulstone, A. (2015). Enterprising? Disabled? The status and potential for disabled people's microenterprise in South Korea. *Disability & Society.* Vol. 30, Issue 1, pp. 114-129. ISSN 0968-7599.

Li, H. (2017). Employment Situation and Settlement Mechanism of Disabled People. In Proceedings of the 2017 International Conference on Education, Culture and Social Development (ICECSD 2017). China: Wuhan. pp. 143-146. ISBN 978-94-6252-358-6.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). (2018a). *Informace pro zaměstnavatele týkajících se zaměstnávání povinného podílu osob se zdravotním postižením.* https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/vys/ozp_krp, [accessed 19.3.2018].

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). (2018b). *Plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (vysvětlující příklady).* https://portal.mpsv.cz/sz/obecne/prav_predpisy/vyklady/plneni_povinneho_podilu_ozp, [accessed 19.3.2018].

Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). (2018c). *Zaměstnávání osob se zdravotním postižením.* https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zamestnaniosob, [accessed 19.3.2018].

Shier, M., Graham, J.R., Jones, M.E. (2009). Barriers to employment as experienced by disabled people: a qualitative analysis in Calgary and Regina, Canada. *Disability & Society.* Vol. 24, Issue 1, pp. 63-75. ISSN 0968-7599.

Zákon č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění.

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách.

Zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Živitere, M., Rjaščenko, V. (2012). The Barrier-free Workplace for Disabled People. In *Proceedings of the 7th Annual International Scientific Conference on New Dimensions in the Development of Society Dedicated to the 10th Anniversary of the Faculty-of-Social-Sciences.* Latvia: Latvia Univ Agr, Fac Social Sci, Jelgava. pp. 476-483. ISBN 978-9984-48-052-7.

Ing. Gabriela Kukalová, Ph.D., MBA
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: kukalova@pef.czu.cz

Ing. Dana Bína Filipová
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: bina@acen.cz

Ing. Lukáš Moravec, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: moravec@pef.czu.cz

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SPECIFIKA NEMOCENSKÉHO POJIŠTĚNÍ V ČR A SR Z HLEDISKA ZAMĚSTNAVATELE

THE SPECIFICS OF SICKNESS INSURANCE IN THE CZECH REPUBLIC AND THE SLOVAK REPUBLIC FROM THE POINT OF VIEW OF THE EMPLOYER

Gabriela Kukalová, Daniela Pfeiferová, Ivana Kuchařová

Abstract

The contribution focuses on sickness insurance in the Czech Republic and the Slovak Republic from the point of view of employers. The aim of the paper is to evaluate the specifics of sickness insurance in the Czech Republic and the Slovak Republic in terms of possible impacts on employers (especially the business sphere). Based on the analyses carried out, the differences in the rates of insurance premiums for sickness insurance for employers in the Czech Republic and the Slovak Republic were found. Significantly different are the parameters of wage compensation for temporary work incapacity for employers in the Czech Republic and the Slovak Republic. Comparison of sickness insurance benefits was mainly focused on the duration of one temporary work incapacity of an employee and possible impacts on the employer's business activities.

JEL classification*: J 65, G 18*
Keywords*: sickness insurance, employer, employee*

1. Úvod

Systémy nemocenského pojištění v České republice (ČR) a ve Slovenské republice (SR) vycházejí z podobných principů. Nemocenské pojištění v obou zemích je součástí sociálního pojištění; v ČR sem patří důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, v SR je součástí sociálního pojištění také důchodové pojištění, úrazové pojištění, garanční pojištění a pojištění v nezaměstnanosti. Zastřešující institucí je v ČR Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, v SR je to Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. Hlavním orgánem nemocenského pojištění je v ČR Česká správa sociálního zabezpečení, v SR Sociálna poisťovňa. Nemocenské pojištění v ČR je v současnosti upraveno zákonem 186/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění pozdějších předpisů, v SR se jedná o zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov.

1.1 Přehled řešené problematiky

Ve většině vyspělých ekonomik převládá tendence zvyšovat výdaje na sociální zabezpečení jehož součástí je i nemocenské pojištění. Cílem dávek nemocenského pojištění je finančně zabezpečit ekonomicky aktivní občany v okamžiku, kdy kvůli nemoci či mateřství ztratí krátkodobě výdělek (Česká správa sociálního zabezpečení, 2018b). Účast na nemocenském pojištění zaměstnanců vzniká ze zákona a je povinná. Největší podíl nemocensky pojištěných osob představují zaměstnanci, proto každá změna právní úpravy bude mít dopad především na tuto skupinu (Koštuříková, 2015). Systém nemocenského pojištění byl na území České republiky významně novelizován v roce 2009, kdy došlo k výraznému zapojení ze strany zaměstnavatelů (Daler, 2015). Pojištěným zaměstnancům v době jejich pracovní neschopnosti hradí tento výpadek jak zaměstnavatelé, tak stát ve formě dávek nemocenského pojištění (Legierska, 2012).

Tato problematika je častým tématem také v tzv. severských zemích. Podle Helgesson et al. (2015) delší nebo častá pracovní neschopnost vyvolává další pracovní neschopnost u stejného zaměstnance. Tato skutečnost pak vede k rozvázání pracovního poměru a z celkového ekonomického pohledu také ke zvyšování nezaměstnanosti. Z hlediska genderové struktury osob čerpajících nemocenské dávky, tvoří podíl žen ve Švédsku dvě třetiny (Helgesson et al., 2015). Zjištěná skutečnost je způsobena nerovnoměrností pohlaví, diferencovaným trhem práce (častější výskyt žen ve veřejném sektoru) a větším zapojením žen v péči o děti. Studie dále prokázala vliv chronických chorob (nemoci zad), vzdělání zaměstnanců a počtu přistěhovalců na délku pracovní neschopnosti.

Stahl et al. (2011) poukazují ve své studii na nutnost rychlého začlenění nemocných (po úrazech) na trh práce v důsledku změn ve švédském systému sociálního zabezpečení. Na délku nemoci a rychlost návratu do zaměstnání má také vliv kvalita lékařského vyšetření (Leijon et al., 2015). Jiná studie (Hegelund et al., 2014) porovnává systém nemocenského pojištění v tradičních zemích s vysokou úrovní sociálního zabezpečení jako je Norsko a Švédsko. Zatímco ve Švédsku se v období 1990 – 2010 změnila výše náhrad a úroveň financování těchto náhrad zaměstnavatelem, tak v Norsku žádné změny neproběhly i přes iniciativu politických orgánů.

2. Cíl příspěvku a použité metody

Cílem tohoto článku je vyhodnotit specifika nemocenského pojištění v ČR a SR z hlediska dopadů na zaměstnavatele (zejména podnikovou sféru), na jejich povinnosti v obou systémech. Zohledněny jsou změny nemocenského pojištění v České republice, které nabývají účinnosti v průběhu roku 2018.

Komparace systémů vychází z podobných principů nemocenského pojištění v ČR a SR. Část výzkumu byla zaměřena na platby pojistného a jeho výši z hlediska zaměstnavatelů, povinnosti zaměstnavatelů v nemocenském pojištění a poskytování náhrady mzdy za dočasnou pracovní neschopnost. Dále byla řešena problematika trvání dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance a možné dopady na zaměstnavatele. V oblasti nemocenského pojištění v ČR byly vzaty v úvahu dvě nově stanovené dávky: dávka otcovské poporodní péče (od 1. 2. 2018) a dlouhodobé ošetřovné (od 1. 6. 2018), které mohou mít vliv na podnikatelské aktivity zaměstnavatele.

Pro porovnání výše pojistného na nemocenské pojištění v daných zemích byl použit údaj o průměrné mzdě v ČR pro rok 2018, ze které se vychází při stanovení parametrů sociálního pojištění. V ČR činí 29 904 Kč/měsíc[1]. Tento údaj byl přepočten kurzem České národní banky (ČNB, 2018) platným ke dni 1. 3. 2018 ve výši 25,435 CZK/EUR, tj. 1 176 eur/měsíc.

Z uvedené průměrné mzdy vychází také porovnání výše náhrady mzdy poskytované zaměstnavatelem v ČR maximálně za prvních 14 kalendářních dní a na Slovensku max. za prvních 10 kalendářních dní trvání dočasné pracovní neschopnosti (DPN). Výpočty za účelem vzájemné komparace vycházejí z uvedené průměrné mzdy 29 904 Kč, resp. 1 176 eur. Doba trvání DPN byla stanovena na 3, 7, 10 a 14 kalendářních dní tak, aby zohledňovala specifika poskytování náhrady mzdy za DPN zaměstnavatelem v ČR i SR. V ČR je náhrada mzdy za DPN poskytována pouze za pracovní dny, a to až od 4. pracovního dne, ve SR je poskytována za kalendářní dny trvání DPN, a to od 1. kalendářního dne. V modelových případech trvání DPN byl stanoven její začátek vždy na pondělí (první pracovní den pracovního týdne). Při modelových výpočtech bylo vycházeno u zaměstnavatele z ČR z průměrného hodinového

[1] Průměrná mzda pro rok 2018 vychází ze všeobecného vyměřovacího základu roku 2016 (průměrná mzda v národním hospodářství ČR za rok 2016) přepočteného koeficientem 1,0612.

výdělku stanoveného ve výši 178 Kč/hod. U zaměstnavatele ze SR byl stanoven denní vyměřovací základ ve výši 38,6630 eur. Oba parametry vycházejí z dané průměrné mzdy v ČR ve výši 29 904 Kč, resp. 1 176 eur. Výsledky výpočtů náhrady mzdy jsou přepočteny výše uvedeným kurzem ČNB.

Komparace dávek nemocenského pojištění a doby trvání jedné DPN byla provedena z hlediska případných dopadů na zaměstnavatele, zejména na podnikatelské subjekty v ČR a SR.

Článek je jedním z dílčích výstupů širšího zkoumání problematiky nemocenského pojištění v České republice a v dalších vybraných zemích.

3. Výsledky provedené komparace v systémech nemocenského pojištění v ČR a SR

Nemocenské pojištění z hlediska zaměstnavatele znamená především povinnosti platit pojistné, poskytnout zaměstnanci náhradu mzdy za DPN a v případě vzniku DPN nebo jiné sociální události související s nemocenským pojištěním omluvit nepřítomnost zaměstnance v zaměstnání.

3.1 Pojistné na nemocenské pojištění

Povinností zaměstnavatele je platit za zaměstnance pojistné na nemocenské pojištění. Sazby pojistného na nemocenské pojištění se v ČR a SR liší, odlišně je stanovena povinnost zaměstnance. V ČR odvádí zaměstnavatel za zaměstnance pojistné ve výši 2,3 % z vyměřovacího základu, na Slovensku je pojistná sazba pro zaměstnavatele nižší, činí 1,4 % (Tabulka 1). Ve SR se na pojistném podílí také zaměstnanec (stejná sazba jako pro zaměstnavatele). Celková sazba pojistného na nemocenské pojištění je vyšší na Slovensku, činí 2,8 % z vyměřovacího základu (Tabulka 1). Vyměřovacím základem pojistného je v ČR i SR hrubá mzda zaměstnance.

Tabulka 1
Sazby pojistného na nemocenské pojištění v ČR a SR (rok 2018)

	ČR	SR
Zaměstnavatel	2,3 % z vyměřovacího základu (hrubá mzda zaměstnance)	1,4 % z vyměřovacího základu (hrubá mzda zaměstnance)
Zaměstnanec	--- (zaměstnanec neplatí)	1,4 % z vyměřovacího základu (hrubá mzda zaměstnance)

Zdroj: Zákon č. 186/2006 Sb., o nemocenském pojištění, zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení; vlastní zpracování

Pro porovnání výše pojistného na nemocenské pojištění v daných zemích (Tabulka 2) byl použit údaj o průměrné mzdě v ČR pro rok 2018, tj. 29 904 Kč/měsíc, resp. 1 176 eur/měsíc. Z uvedené průměrné mzdy se vychází při stanovení parametrů sociálního pojištění, stanovení minimálního a maximálního vyměřovacího základu, výše pojistného a dávek.

Tabulka 2
Porovnání výše modelového pojistného na nemocenské pojištění v ČR a SR (rok 2018)

	ČR		SR	
Zaměstnavatel	688 Kč	27,05 eur	16,47 eur	419 Kč
Zaměstnanec	0 Kč	0 eur	16,47 eur	419 Kč

Zdroj: vlastní výpočty

Z výše sazeb pojistného na nemocenské pojištění vyplývá rozdíl ve výši pojistného hrazeného zaměstnavatelem. Z hlediska zaměstnavatele je výhodnější pojistné ve SR, stejnou částku jako zaměstnavatel hradí ze své mzdy také zaměstnanec.

3.2 Náhrada mzdy

Náhradu mzdy (náhradu príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti) vyplácí zaměstnavatel zaměstnanci po určitou dobu trvání dočasné pracovní neschopnosti, a to jak v ČR, tak i ve SR. Opět se jedná o podobný princip, ale parametry náhrady mzdy se v daných zemích liší (Tabulka 3). Odlišná je i právní úprava; v ČR je náhrada mzdy za dočasnou pracovní neschopnost zakotvena v zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce), ve SR je upravena zákonem č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Tabulka 3
Náhrada mzdy/příjmu v ČR a SR

	Zaměstnavatel v ČR	Zaměstnavatel v SR
Náhrada poskytována:	- za prvních 14 kalendářních dní, - za pracovní dny, - od 4. pracovního dne trvání dočasné pracovní neschopnosti	- za prvních 10 kalendářních dní, - za kalendářní dny, - od 1. kalendářního dne dočasné pracovní neschopnosti
Výše náhrady:	- 60 % z denního vyměřovacího základu zaměstnance	- od 1. do 3. dne 25 % denního vyměřovacího základu, - od 4. do 10. dne 55 % denního vyměřovacího základu, - v kolektivní smlouvě lze domluvit až 80 % denního vyměřovacího základu.

Zdroj: zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, zákon č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca a o zmene a doplnení niektorých zákonov; vlastní zpracování

Výpočet náhrady mzdy (Tabulka 4) za stanovené kalendářní dny trvání dočasné pracovní neschopnosti vychází z průměrné mzdy 29 904 Kč/měsíc, resp. 1 176 eur/měsíc.

Tabulka 4
Porovnání výše modelové náhrady mzdy/příjmu v ČR a SR

Doba trvání dočasné pracovní neschopnosti	Zaměstnavatel v ČR		Zaměstnavatel v SR	
3 kal. dny	neposkytuje se		29,01 eur	738 Kč
7 kal. dní	1 530 Kč	60,15 eur	114,09 eur	2 902 Kč
10 kal. dní	3 824 Kč	150,34 eur	177,85 eur	4 523 Kč
14 kal. dní	5 353 Kč	210,46 eur	(max. za 10 kal. dní)	

Zdroj: vlastní výpočty

Náhrada mzdy vyplacená zaměstnavatelem v ČR je v porovnání se SR nižší, pokud DPN trvá max. 10 kalendářních dní, což je způsobeno především skutečností, že v ČR zaměstnavatel poskytuje náhradu mzdy pouze za pracovní dny, a to až od 4. pracovního dne trvání DPN.

3.3 Dávky nemocenského pojištění

Dávky nemocenského pojištění nedopadají přímo na zaměstnavatele (podniky), protože jejich poskytování je v kompetenci orgánů sociálního pojištění. Vliv na podnikatelské aktivity

svých zaměstnavatelů však může mít nepřítomnost zaměstnance na pracovišti. Nepřítomnost zaměstnance může mít různou dobu trvání a zaměstnavatel obvykle předem neví, jak dlouho bude dočasná pracovní neschopnost zaměstnance trvat, popř. po jakou dobu bude nepřítomen z důvodu ošetřování jiné osoby.

Tabulka 5

Dávky nemocenského pojištění poskytované v ČR a SR

Česká republika		Slovenská republika	
Obdobné dávky nemocenského pojištění poskytované v obou zemích:			
nemocenské	- náleží pojištěnci v případě DPN, - od 15. dne trvání - max. 380 kal. dní (možno prodloužit až o 360 kal. dní)	nemocenské	- náleží pojištěnci v případě DPN, - od 11. dne trvání (zaměstnanec), - od 1. dne (SZČO*) - max. 52 týdnů
ošetřovné	- náleží pojištěnci z důvodu ošetřování člena rodiny, - max. 9 kal. dní (popř. 16 kal. dní),	ošetrovné	- náleží pojištěnci z důvodu ošetřování člena rodiny, - max. 10 kal. dní
peněžitá pomoc v mateřství	- náleží pojištěnce z důvodu těhotenství a mateřství, otci dítěte od 7. týdne po porodu, pojištěnci při převzetí dítěte do péče), - doba poskytování podle typu pojištěnce a počtu dětí,	materské	- náleží pojištěnce z důvodu těhotenství a mateřství, nebo pojištěnci při převzetí dítěte do péče - doba poskytování podle typu pojištěnce a počtu dětí,
vyrovnávací příspěvek v těhotenství a mateřství	- náleží zaměstnankyni, která byla z důvodu těhotenství a mateřství dočasně převedena na jinou práci a z ní má nižší výdělek.	vyrovnávacia dávka	náleží zaměstnankyni, která byla z důvodu těhotenství a mateřství dočasně převedena na jinou práci a z ní má nižší výdělek.
Dávky nemocenského pojištění poskytované pouze v ČR:			
dávka otcovské poporodní péče (tzv. otcovská)	- náleží pojištěnci, který pečuje o dítě, jehož je otcem (resp. převzal dítě do péče), - max. 7 kal. dní,		
dlouhodobé ošetřovné	- náleží pojištěnci, pečujícímu o osobu, která potřebuje poskytování dlouhodobé péče v domácím prostředí, - max. 90 kal. dní		

Zdroj: Česká správa sociálního zabezpečení (2018), Sociálna poisťovňa (2018a); vlastní zpracování
Poznámky: *SZČO (samostatno zárobkovo činná osoba) – osoba samostatně výdělečně činná

Zaměstnanci v ČR i SR mají nárok (při splnění daných podmínek) na všechny uvedené dávky. (Na rozdíl od osoby samostatně výdělečně činné – OSVČ/SZČO – v ČR nemá nárok na ošetřovné a vyrovnávací příspěvek v těhotenství a mateřství, v SR nemá nárok na vyrovnávaciu dávku.) První čtyři typy dávek nemocenského pojištění v obou státech jsou srovnatelné, liší se pouze v některých parametrech. V ČR je navíc od 1. 2. 2018 poskytována dávka otcovské poporodní péče, kterou může čerpat pojištěnec – otec dítěte, a od 1. 6. 2018 se poskytuje dávka dlouhodobého ošetřovného. Předpokládá se, že tato dávka může mít výrazný vliv na podnikatelské aktivity zaměstnavatelů. Dlouhodobé ošetřovné je možné čerpat až po dobu 90 kalendářních dní.

Nejčastěji čerpanou dávkou je nemocenské. Jedná se dávku poskytovanou při dočasné pracovní neschopnosti z důvodu nemoci, popř. úrazu nebo karantény. Celková doba trvání DPN zaměstnance často výrazně zasahuje do podnikání zaměstnavatele. Průměrná doba trvání jedné DPN činila v roce 2017 v České republice 41,27 dní, ve Slovenské republice 43,75 dní[2] (Tabulka 6).

Tabulka 6

Průměrná doba (počet dní) trvání jedné DPN v ČR a SR za posledních 10 let

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ČR	39,50	48,43	46,53	44,79	41,03	43,06	44,76	41,38	42,17	41,27
SR	37,96	44,87	46,94	48,26	53,17	49,18	48,50	45,33	46,54	43,75

Zdroj: Česká správa sociálního zabezpečení (2018b), Sociálna poisťovňa (2018b); vlastní zpracování

V roce 2009 se v ČR doba trvání jednoho případu DPN prodloužila téměř o 9 kalendářních dnů ve srovnání s rokem 2008; tato skutečnost souvisela se změnou systému nemocenského pojištění, zavedením náhrady mzdy a dalšími změnami od 1. 1. 2009. V souvislosti s tím došlo k poklesu počtu krátkodobých DPN, absolutní počet dlouhodobých DPN se téměř nezměnil, došlo však k navýšení podílu dlouhodobých DPN na jejich celkovém počtu (ČSSZ, 2018a).

4 Závěr a diskuze

Řada autorů výzkumů z oblasti nemocenského pojištění se zaměřuje především na poskytování dávek nemocenského pojištění a dalších náhrad z hlediska pojištěnce. Jak uvádí Koštuříková (2015) všechny reformní kroky v oblasti nemocenského pojištění významně ovlivnily rozhodování zaměstnanců o jejich dočasné pracovní neschopnosti. Zejména pak skutečnost, že náhrada výdělku se poskytuje až od 4. pracovního dne, způsobuje snížení nemocnosti. Problematiku zapojení zaměstnavatelů do systému nemocenského pojištění po roce 2009 zmiňuje také ve svém příspěvku Daler (2015). Konkrétní dopady z pohledu zaměstnavatelů však dosud řešeny nebyly.

Zaměstnavatelé v ČR i SR mají povinnost odvádět za své zaměstnance pojistné na nemocenské pojištění, v ČR činí sazba pojistného pro zaměstnavatele 2,3 %, ve SR je sazba pojistného 1,4 % pro zaměstnavatele a ve stejné výši se podílí na svém nemocenském pojištění i zaměstnanec (na rozdíl od zaměstnanců v ČR) (Tabulka 1).

Další povinností zaměstnavatele v ČR i SR je poskytování náhrady mzdy za dočasnou pracovní neschopnost zaměstnance. Zde se liší zásadně parametry náhrady mzdy a doba poskytování. Z modelových výpočtů (Tabulka 4) vyplývá, pokud je zaměstnanec dočasně práce neschopný nejdéle 10 kalendářních dní, zaměstnavatel ve SR bude za tuto dobu vyplácet vždy vyšší náhradu mzdy než zaměstnavatel v ČR. Tato skutečnost souvisí s tím, že v ČR

[2] V ČR i SR se jedná o celostátní průměr za rok 2017.

zaměstnavatele poskytuje náhradu mzdy za pracovní dny, a to až od 4. pracovního dne trvání DPN.

Dávky nemocenského pojištění jsou vypláceny orgány sociálního pojištění, a proto nemají přímý finanční vliv na zaměstnavatele. Podnikatelské aktivity zaměstnavatele však může ovlivnit doba trvání dočasné pracovní neschopnosti zaměstnance, kterou nemůže zaměstnavatele předem znát, ani ji ovlivnit. Z vývoje doby trvání jedné DPN (Tabulka 6) je patrný nárůst v ČR o 9 dní mezi roky 2008 a 2009. Tento razantní nárůst byl důsledkem systémové změny v nemocenském pojištění a podmínek jeho poskytování i způsobu výpočtu (poskytování nemocenského od 15. kalendářního dne DPN, navýšení počtu redukčních hranic a jejich změna, změna redukce denního vyměřovacího základu, změna sazby pro výpočet dávky). Prodloužení doby trvání jednoho případu DPN ukazuje na změnu chování nemocensky pojištěných osob, zejména zaměstnanců.

Změna parametrů pro výpočet nemocenského a zavedení náhrady mzdy za DPN[3] poskytuje ve většině případů (zejména pro nižší a střední příjmové skupiny) výrazně nižší kompenzaci výpadků příjmu ze zaměstnání. Svůj podíl na této skutečnosti měla i ekonomická krize. Prodloužení jednoho případu DPN tak do určité míry mohlo kompenzovat výpadek příjmů na počátku DPN. K razantnímu prodloužení doby trvání jedné DPN došlo mezi roky 2008 a 2009 rovněž na Slovensku. Zde pravděpodobně souvisela tato skutečnost s ekonomickou krizí a se zavedením eura. Také míra nezaměstnanosti se ve Slovenské republice zvýšila z 9,6 % v roce 2008 na 12,1 % v roce 2009 (Národná banka Slovenska, 2018), kdy mohlo dojít ke zneužívání dávek ze strany zaměstnanců. V současnosti je nezaměstnanost v ČR a SR na historických minimech, podnikům chybí zaměstnanci. Za této situace je pro podniky obtížné nahradit zaměstnance, který je dočasně práce neschopný. Podnikatelské subjekty se snaží zaměstnance udržet poskytováním řady benefitů; z oblasti pracovní neschopnosti se jedná o tzv. sick days, dále je nabízena možnost pracovat z domova, upravená pracovní doba apod.

Další dávkou, která může v ČR výrazně ovlivnit některé zaměstnavatele je dlouhodobé ošetřovné, které může zaměstnanec čerpat až po dobu 90 kalendářních dní. Dopady na podniky není zatím možné určit, předpokládají se problémy některých zaměstnavatelů se zajištěním náhrady za zaměstnance, který dlouhodobě ošetřuje jinou osobu. Zaměstnavatel obvykle předem neví, že tato skutečnost nastane a také neví, po jakou dobu bude trvat. Zajistit náhradu za takového zaměstnance je proto obtížné, obzvlášť v kontextu současného převisu poptávky po pracovní síle.

Na nemocenské pojištění je často pohlíženo pouze z hlediska poskytovaných dávek nemocenského osobám, které jsou dočasně pracovně neschopné, a z hlediska dalších dávek poskytovaných především z důvodu péče o jiné osoby. Náš příspěvek se zaměřil na jiné hledisko – úlohu a povinnosti zaměstnavatele v nemocenském pojištění v ČR a SR, na rozdíly v nemocenském pojištění a možné dopady na zaměstnavatele.

[3] Náhrada mzdy za DPN je zaměstnavatelem poskytována od 1. 1. 2009 za prvních 14 kalendářních dní trvání DPN. V období 1. 1. 2011 – 31. 12. 2013 byly poskytována po dobu prvních 21 kalendářních dní trvání DPN.

Použitá literatura

Česká národní banka. (2018). Vybrané devizové kurzy. http://www.cnb.cz/miranda2/m2/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/vybrane.html?mena=EUR&od=01.03.2018&do=31.03.2018, [accessed 1.3.2018].

Česká správa sociálního zabezpečení. (2018a). Nemocenská statistika. http://www.cssz.cz/cz/o-cssz/informace/statistiky/nemocenska-statistika/, [accessed 1.4.2018].

Česká správa sociálního zabezpečení (ČSSZ). (2018b). Nemocenské pojištění. http://www.cssz.cz/cz/nemocenske-pojisteni/, [accessed 19.3.2018].
Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (MPSV). 2013. *Analýza vývoje nemocenského pojištění.* https://www.mpsv.cz/files/clanky/12643/Analyza_2013.pdf, [accessed 28.3.2018].

Hagelund, A. et al. (2014). Change and Resilience in Welfare State Policy. The Politics of Sickness Insurance in Norway and Sweden. *Social Policy & Administration*. Vol. 48, Issue 3, pp. 300-318. ISSN 0144-5596.

Helgesson, M. et al. (2016). Exposure to Different Lengths of Sick Leave and Subsequent Work Absence among Young Adults. *BMC Public Health.* Vol. 16, Article Number 51. ISSN 1471-2458.

Daler, J. (2015). In-depth Analysis of Czech Systems of Sickness and Health Insurance. *Era of Science Diplomacy: Implications for Economics, Business, Management and Related Disciplines (EDAMBA 2015).* Bratislava, pp. 103-113. ISBN 978-80-225-4200-5.

Koštuříková, I. (2015). Changes in Sickness Insurance and Incapacity for Work of Employees in the Moravian-Silesian Region. *Proceedings of 9th International Scientific Conference: Business Economics and Management.* Zvolen, pp. 81-88. ISSN 2212-5671.

Legierská, Y. (2012). Development of sickness insurance benefits in the Czech Republic in the period of 1993-2010 in the context of economic cycles. *17th International Conference on New Role of Public Finance 2012.* Praha, pp. 143-159. ISBN 978-80-7478-012-7.

Leijon, O. et al. (2015). Sick-listing adherence: a register study of 1.4 million episodes of sickness benefit 2010-2013 in Sweden. *BMC Public Health.* Vol. 15, Article Number 380. ISSN 1471-2458.

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. (2018). Nemocenské poistenie. https://www.employment.gov.sk/sk/socialne-poistenie-dochodkovy-system/socialne-poistenie/nemocenske-poistenie/, [accessed 12.3.2018].

Národná banka Slovenska. (2018). Aktuálne makroekonomické ukazovatele. https://www.nbs.sk/_img/Documents/_Publikacie/OstatnePublik/ukazovatele.pdf, [accessed 12.3.2018].

Stahl, C. et al. (2012). Implementation of standardized time limits in sickness insurance and return-to-work: Experiences of four actors. *Disability and Rehabilitation*. Vol. 34, Issue 16, pp. 1404-1411. ISSN 0963-8288.

Sociálna poisťovňa. (2018a). Nemocenské poistenie. http://www.socpoist.sk/nemocenske-poistenie-khe/48005s, [accessed 14.3.2018].

Sociálna poisťovňa. (2018b). Štatistiky. http://www.socpoist.sk/statistiky/1612s, [accessed 1.4.2018].

Zákon č. 186/2006 Sb., o nemocenském pojištění.

Zákon č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení.

Zákon č. 462/2003 Z. z. o náhrade príjmu pri dočasnej pracovnej neschopnosti zamestnanca a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

Ing. Gabriela Kukalová, Ph.D., MBA
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: kukalova@pef.czu.cz

Ing. Daniela Pfeiferová, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: pfeiferova@pef.czu.cz

Ing. Ivana Kuchařová, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita v Praze
Provozně ekonomická fakulta
Katedra obchodu a financí
Kamýcká 129
165 21 Praha 6 – Suchdol
Česká republika
e-mail: kucharovai@pef.czu.cz

HARMONIZÁCIA DANÍ Z PRÍJMOV PRÁVNICKÝCH OSÔB

HARMONIZATION OF CORPORATE TAX

Ingrid Kútna Želonková, Iveta Kufelová

Abstract

The European Union has been dealing with the topic of corporate tax harmonization since the early 60's in the 20th century. Despite the many years of efforts and discussions, the view of unifying the tax system of the EU Member States is still uneven and problematic, as is also evident from the many Member States of the European Union currently 28.
Harmonization of corporate tax would eliminate the problems of double taxation; businesses would communicate via one contact point, thereby reducing the cost of administrative operations

JEL classification: *M21, E24, D40*

Key words: tax, tax harmonization, Common Corporate Tax Base, Common Consolidated Corporate Tax Base, tax competition, tax coordination

1 Úvod

Témou harmonizácie daní z príjmov právnických osôb sa Európska únia zaoberá už od 60.rokov 20. storočia. Napriek mnohoročným snahám a diskusiám je názor na zjednocovanie daňového systému členských štátov EÚ stále nejednotný a problematický, čo vyplýva aj z množstva členských štátov Európskej únie, ktorých je v súčasnosti 28.

1.1 História harmonizácie dane z príjmu právnických osôb

Prvé snahy o harmonizáciu priamych daní začali už v 60.rokoch 20.storočia. Rozvoj podnikania zaznamenal vysokú rastúcu tendenciu. Potreba daňovej harmonizácie sa už netýkala iba veľkých nadnárodných spoločností, ale aj stredných a malých podnikov. Trvalo niekoľko rokov, kým sa stanovil hlavný cieľ daňovej harmonizácie na základe rôznych rokovaní.

Hlavný cieľo harmonizácie je fungovanie jednotného trhu. V súčasnosti nepoznáme jednotný názor, ako priame dane harmonizovať a ako sa vysporiadať s daňovou konkurenciou. Argumenty pre a proti harmonizácií priamych dani obsahuje nasledujúca tabuľka:

Tabuľka 1
Argumenty za a proti procesu harmonizácie priamych daní

Za harmonizáciu priamych daní	**Proti harmonizácií priamych daní**
Vytvorenie jednotného trhu	Strata fiškálnej autonómie krajiny
Jednoduchšia orientácia v daňových systémoch	Zásah do suverenity štátu
Eliminácia daňovej konkurencie	Ovplyvňovanie štátneho rozpočtu

Zdroj: Spracované podľa: Nerudová, D.: Harmonizace daňových systému zemi EU, Praha, 2014. str.18.

Za najsilnejší argument za harmonizáciu môžeme považovať predchádzanie konkurenčného znižovania daní v snahe prilákať ekonomickú aktivitu jednotlivých subjektov ekonomiky. Jednoducho povedané, daňovník nemá dôvod zostávať v krajine, v ktorej za zaplatenú daň nedostane ekvivalentnú hodnotu, a tak svoje aktivity presunie do krajiny, kde je daňové zaťaženie nižšie alebo sú služby na vyššej úrovni. Na druhej strane poznáme veľa argumentov proti daňovej harmonizácií. Ide najmä o odliv kapitálu mimo Európsku únie, ktorý je spôsobený snahou subjektov hľadať možnosti znižovať si daňové zaťaženie mimo únie. Daňovou harmonizáciou sa okrem Európskej únii zaoberajú aj iné spoločenstvá ako napríklad OECD.

1.2 Daňová harmonizácia

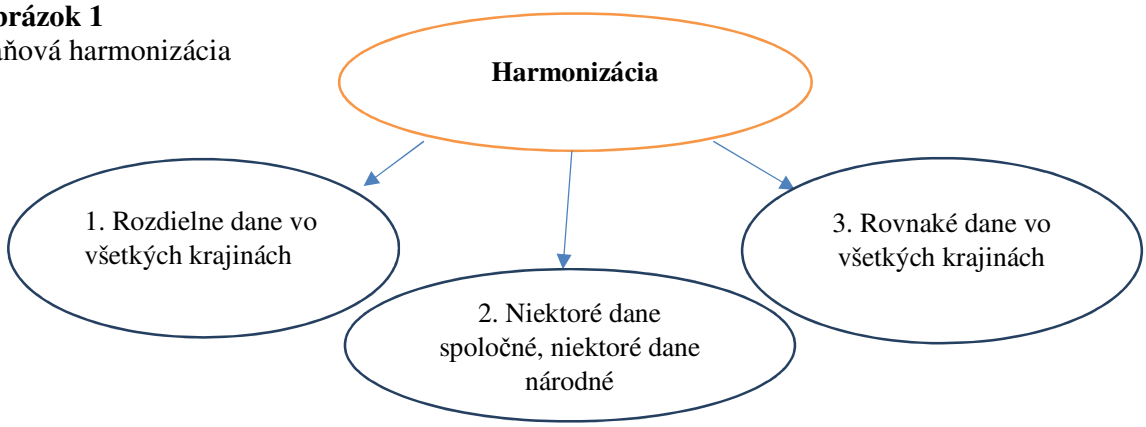
Spoločná daňová koncepcia štátov Európskej únie je v súčasnosti dôležitou ekonomickou a politickou otázkou, ktorou sa musia dnešné vlády zaoberať. Ide o zložitý proces, kde existujú názory pre aj proti.

Podľa väčšiny autorov daňová harmonizácia predstavuje proces zbližovania daňových sústav štátov na základe spoločných pravidiel. V rámci tohto procesu sa uvádzajú tri základné fázy (harmonizačný proces nemusí nutne prejsť všetkými tromi fázami[1] – môže napríklad skončiť už pri harmonizácií základu dane a daňové sadzby môžu zostať rozdielne):

- výber dane, ktorú je nevyhnutné harmonizovať,
- harmonizácia daňového základu (harmonizácia metodiky konštrukcie),
- harmonizácia daňovej sadzby.

Cieľom harmonizácie nie je dosiahnuť v členských štátoch úplne rovnaké dane a vymedzenie daňových základov a daňových sadzieb[2]. Trvá sa hlavne na ich priblížení, či zladení. Harmonizácia v Európskej únii má zabezpečiť, aby dane neboli prekážkou jednotného trhu – voľného pohybu kapitálu, tovarov, služieb a ľudí medzí rôznymi štátmi. Pokiaľ vezmeme do úvahy aspekty súvisiace s daňovou harmonizáciou, ako aplikované dane, daňové základy, daňové sadzby a spôsob daňovej administratívy, môžeme daňovú harmonizáciu rozdeliť na niekoľko úrovni:

Obrázok 1
Daňová harmonizácia



Zdroj: Spracovanie autorov podľa: SIMON, J. Can We Harmonise Our Views on European Tax Harmonisation? Bulletin for international fiscal documentation. June 2000. Vol. 54, No.6, p. 263-269

[1] KUBÁTOVÁ, K. *Harmonizace daní v Evropské unii*. 1998. Daně, č.7-8, 27 s.

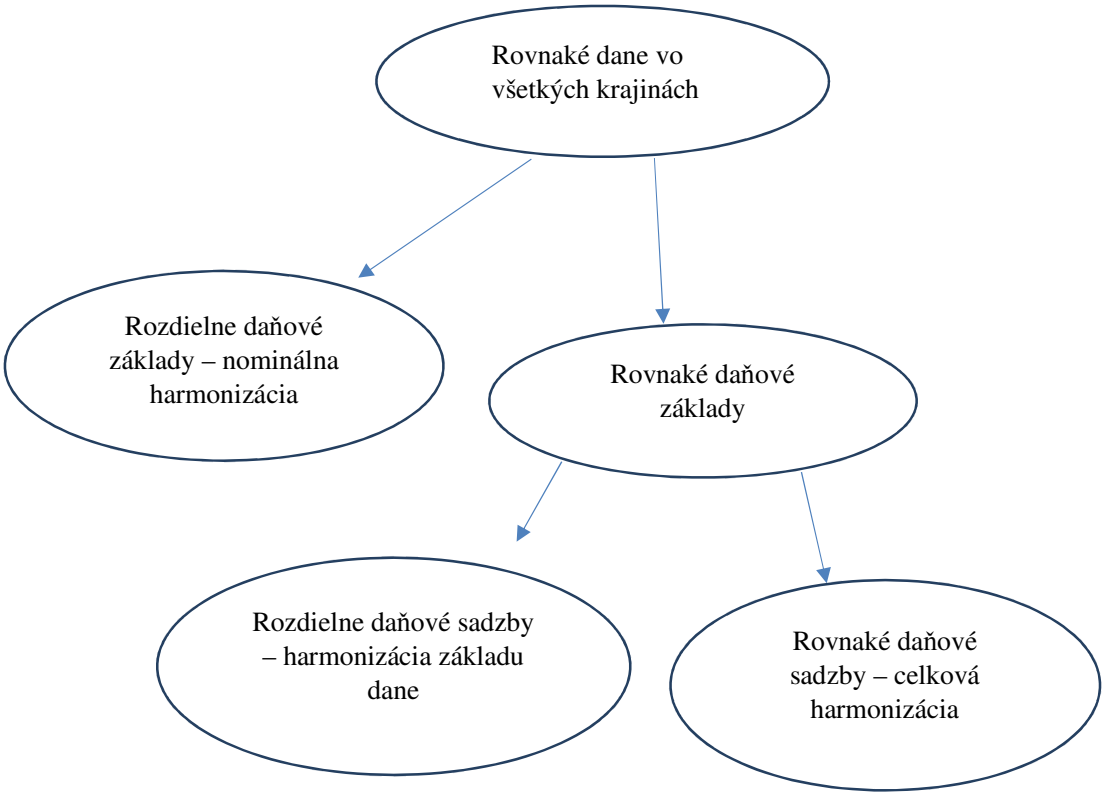
[2] NERUDOVÁ. D., *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*. 4. vydanie. Praha, 2014, s. 18. ISBN 978-80-7478-626-6.

Úroveň daňovej harmonizácie, keď všetky krajiny aplikujú rozdielne dane, môžeme ďalej rozlíšiť nasledovane:

- harmonizácia neexistuje – tzn. neexistujú zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia a neexistuje ani spolupráca na administratívnej úrovni,
- existuje tzv. mierna harmonizácia – tzn. existujú zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia a existujú aj ďalšie spolupráce na administratívnej úrovni.

Pri úrovni harmonizácie, kedy krajiny využívajú pre niektoré dane spoločné ustanovenia a pre iné dane ustanovenia národného charakteru, používame pojem čiastočná harmonizácia.
Úroveň harmonizácie, kedy sú vo všetkých krajinách uplatňované rovnaké dane, môžeme ďalej členiť nasledovne, a to vzhľadom na situácie, v ktorých existujú:

Obrázok 2
Úrovne harmonizácie



Zdroj: Spracovanie autorov podľa: NERUDOVÁ. D., *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*. 4. vydanie. Praha, 2014, s.18 ISBN 978-80-7478-626-6

Celková daňová harmonizácia je definovaná ako výsledok štrukturálnej harmonizácie, čiže harmonizácie štruktúry daňového systému[3] a harmonizácie daňových sadzieb. Daňovú harmonizáciu môžeme taktiež chápať ako proces (teda prostriedky k dosiahnutiu daného cieľa) a výsledok (samotnú harmonizáciu daňovej legislatívy) súčasne. V rámci procesu daňovej

[3] Napríklad štrukturálna harmonizácia v oblasti spotrebných daní – všetky štáty EÚ uplatňujú spotrebnú daň z energie, alkoholu a alkoholických nápojov a spotrebnú daň z tabakov a tabakových výrobkov.

harmonizácie je ako cieľ v Európskych spoločenstvách definované zavedenie jednotného trhu a jeho bezproblémového fungovania[4].

Ak teda budeme daňovú harmonizáciu považovať za prostriedky, ktorými dosiahneme jednotný trhu, môžeme ďalej harmonizáciu rozdeliť na:

- pozitívnu,
- negatívnu.

Pozitívna harmonizácia predstavuje proces približovania národných daňových systémov štátov Európskych spoločenstiev prostredníctvom sekundárnych prameňov práva Európskej únie, ktoré využíva Európska komisia pri presadzovaní harmonizácie. Hlavným nástrojom harmonizačného procesu sú smernice, ktoré podľa čl. 288 ZFEÚ (predtým čl. 249 Zmluvy o založení Európskeho Spoločenstva „ZES") sú záväzné pre každý členský štát, ktorému je určená, a to vzhľadom na výsledok, ktorý sa má dosiahnuť, pričom voľba metód a foriem sa ponecháva národným orgánom. Výsledkom pozitívnej harmonizácie je, že vo všetkých členských štátoch platia rovnaké pravidlá. Ide teda o najlepší spôsob dosiahnutia jednotného trhu. V súčasnosti je však pre Európsku komisiu obtiažne postupovať prostredníctvom pozitívnej harmonizácie, nakoľko vyžaduje jednomyseľnosť.

Negatívna harmonizácia je výsledkom činnosti Súdneho dvora Európskej únie, keď sú v národných daňových systémov robené opatrenia na základe daňovej judikatúry SDEU[5], alebo na základe prijatých smerníc a nariadeniach[6]. Negatívnu harmonizáciu nemožno považovať za harmonizáciu v právnom slova zmysle, nakoľko nevytvára rovnaké pravidlá pre všetky členské štáty (na základe judikatúry je nariadené odstrániť dané ustanovenie len členskému štátu, ktorý je účastníkom daného prípadu). Negatívna harmonizácia teda nemôže slúžiť ako prostriedok k dosiahnutiu harmonizácie, nakoľko neustanovuje rovnaké postupy pre jej dosiahnutie. Navrhovanie harmonizačných pravidiel totiž znamená prijímať politické rozhodnutia, čo nie je úlohou SDEU. Súdny dvor Európskej únie nemôže v oblasti zbližovania daňových systémov nahradiť ani Európsku radu ani Európsku komisiu. S ohľadom na aktuálny vývoj v oblasti daňovej harmonizácie môžeme ďalej harmonizáciu rozdeľovať na priamu a nepriamu.

Priamou harmonizáciou sa rozumie klasický harmonizačný proces, ktorý sa snaží harmonizovať daňové ustanovenia priamo – teda prostredníctvom daňových smerníc.

Nepriama harmonizácia je chápaná ako snaha o dosiahnutie harmonizácie určitého daňového ustanovenia prostredníctvom iných oblastí práva – napr. obchodného. V súčasnej dobe môžeme túto nepriamu harmonizáciu nachádzať najmä v oblasti zdaňovania spoločnosti (t. j. dane z príjmu právnických osôb), kde stále viac začína byť viditeľná snaha o harmonizáciu daňového základu prostredníctvom harmonizácie účtovníctva a obchodného práva.

Ak sa na harmonizáciu pozrieme z hľadiska teritoriálneho, môžeme harmonizáciu rozdeliť na:

- vertikálnu,
- horizontálnu.

Vertikálnou harmonizáciou sa rozumie harmonizácia daňových systémov, ktoré sú uvalené rôznymi stupňami štátnej samosprávy. Klasickým príkladom je model USA – tu by vertikálna

[4] Viď článok 9394 Zmluvy o Európskych spoločenstvách.

[5] Napríklad Prípad Halifax VEC C-255/02, Prípad Lankhorst-Hohorst GmbH VEC C-324/00.

[6] NERUDOVÁ. D., *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*. 4. vydanie. Praha, 2014, s. 19 ISBN 978-80-7478-626-6.

harmonizácia znamenala harmonizáciu národného daňového systému s federálnym daňovým systémom.

Horizontálna harmonizácia predstavuje harmonizáciu národných daňových systémov (obecne daňových systémov uvaľovaných rovnakým stupňom samosprávy). Konkrétne teda v rámci Európskej únie prebieha horizontálna harmonizácia, alebo sa o jedná o harmonizáciu, ktorej cieľom je odstraňovanie rozdielov medzi jednotlivými národnými daňovými ustanoveniami.

Z hľadiska daňového systému ako celku, môžeme ďalej identifikovať daňovú harmonizáciu:

- celkovú,
- čiastkovú.

Celkovú harmonizáciu v tomto ohľade chápeme ako komplexnú harmonizáciu daňového systému – tzn. všetky ustanovenia daňového systému, zatiaľ čo čiastková harmonizácia predstavuje harmonizáciu vybraných (čiastkových) ustanovení daňového systému. Cestou čiastkovej harmonizácie sa vydala Európska komisia v oblasti korporatívneho zdaňovania – snahou je harmonizovať hlavne tie ustanovenie, ktoré spôsobujú bariéry vo fungovaní jednotného vnútorného trhu.

Daňovú harmonizáciu môžeme chápať ako mechanizmus, pomocou ktorého sú odstraňované také daňové ustanovenia, ktoré buď vytvárajú prekážky vo fungovaní jednotného vnútorného trhu, alebo deformujú hospodársku súťaž. Cieľom daňovej harmonizácie teda nie je dosiahnutie „jednotnej daňovej sústavy“, ale skôr priblíženie a zladenie jednotlivých daňových systémov.

Záver

Celosvetová situácia v podnikateľskom prostredí sa v súčasnosti nachádza v ťažkom konkurenčnom súperení, kde sa každý podnikateľský subjekt snaží dosiahnuť čo najvyššiu konkurenčnú výhodu. Snahou členských štátov Európskej únie je vytvoriť silný, sebestačný, konkurencie schopný jednotný trh s cieľom presadiť sa v svetovom hospodárstve. Preto sa možno domnievať, že smerovanie k spoločnému konsolidovanému základu dane z príjmov právnických osôb je jednou z možností naplnenia tohto cieľa.

Samotnou harmonizáciou dane z príjmov právnických osôb by sa odstránili problémy dvojitého zdanenia; podniky, by komunikovali prostredníctvom jedného kontaktného miesta. Ide o hlavný daňový orgán prostredníctvom ktorého by sa komunikovalo ohľadom riešenia rôznych problémových otázok, a tak isto by sa znížila nákladovosť administratívnych úkonov.

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu APVV-16-0499: „Zabezpečenie efektívneho výberu daní v kontexte informatizácie“, zodpovedný riešiteľ JUDr. Ing. Matej Kačaljak, PhD., v rozsahu 50% a projektu VEGA MŠ SR č. V-17-116-00 s názvom „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácii na trhoch EÚ“, zodpovedný riešiteľ Ing. Peter Štetka, PhD., v rozsahu 50%

Použitá literatúra (referencies)

Knižné publikácie, zborníky, časopisy

Sidak, M., Durčanská, M., a kol., *Finančné právo*, 2. vydanie. Bratislava : C. H. Beck, 2014

Nerudová, D., *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*, 4 vydaní, Praha: Wolters kluwer, a.s., 2014

Koroncziová, A.: *Zbližovanie právnych predpisov týkajúcich sa dane z príjmov právnických osôb vykonávajúcich aktivity v rámci EÚ (CCCTB) a vybrané aspekty z európskeho práva,* IN: Papoušková, Z., Kohajda, M. a kol.: Aktuální otázky finančního práva ve středoevropském prostoru. Olomouc: Iuridicum Olomoucense, o.p.s., 2013

Koroncziová, A.: *Negatívna harmonizácia daní v EÚ*, Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov, Míľniky práva v stredoeurópskom priestore, Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta, 2014

Právne dokumenty EÚ

Návrh smernice o zavedení spoločného základu dane z príjmov právnických osôb (CCTB), číslo dokumentu Európskej komisie: COM(2016) 685 final v konečnom znení zo dňa 25.10.2016

Smernica Rady 2009/133/ES z 19.októbra 2009 o spoločnom systéme zdaňovania, uplatniteľnom pri zlučovaní, rozdeľovaní, čiastočnom rozdeľovaní, prevode aktív a výmene akcií spoločnosti rôznych členských štátov a pri premiestnení sídla SE alebo SCE medzi členskými štátmi

Smernica Rady 2011/96/EÚ z 30.novembra 2011 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom v prípade materských spoločností a dcérskych spoločností v rozličných členských štátoch.

Ingrid Kútna Želonková
Univerzita Komenského v Bratislave
Právnická fakulta
Ústav ekonomických vied
Šafárikovo námestie 6
811 00 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: ingrid.zelonkova@flaw.uniba.sk

Iveta Kufelová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: iveta.kufelova@euba.sk

NOVÉ TRENDY V ZDAŇOVANÍ DIGITÁLNEJ EKONOMIKY – ZDAŇOVANIE DIGITÁLNYCH SPOLOČNOSTÍ

NEW TRENDS IN TAXATION OF THE DIGITAL ECONOMY - TAXATION OF DIGITAL COMPANIES

Gizela Lénártová

Abstract

The digital revolution brings radical changes in human society, economy as well as in domestic and international taxation. The aim of the paper is to characterize new trends in the taxation of the digital economy, transnational companies and digital activities of business entities. The author addresses the necessity to change the classical principles of international taxation and to develop new criteria for digital business activities, including the concept of the Digital Permanent Establishment. In the EU, unlike the OECD, attention has been paid to the taxation of digital companies. In the tax legislation of the Slovak Republic directly in Tax Income Act, there is the provision adopted of the digital platform for service providers in the field of transport and accommodation, in the future it will be necessary to extend this provision to further digital activities. In connection with digitization, another tax instrument - the taxation of cryptocurrency based on the methodological guidelines of the Ministry of Finance. Criticism deserves the fact that the taxation of cryptocurrency is not legislatively applied by tax law, but only by methodical guidance. Taxation of the digital economy is a response to the ongoing digital revolution. It is important to pay attention to the tax legislation of the digital economy and its application in tax practice.

***JEL classification**: H 25, H 26*

***Keywords**: digital companies, digital Permanent Establishment, taxation of cryptocurrency*

1 Úvod

Vo všetkých krajinách sveta dochádza v súčasnom období k takým prevratným zmenám, ktoré nemajú v histórii ľudstva paralelu. Ľudská spoločnosť sa nachádza na prahu štvrtej priemyselnej revolúcie (Industry 4.0), ktorú nazývame aj digitálnou revolúciou. Je charakteristická „cyber-physical systems“, čiže zlúčením technológií, ktoré odstraňujú hranice medzi fyzickými, digitálnymi a biologickými sférami s týmito atribútmi: rozsah zmien (ich veľká šírka a hĺbka), exponenciálna rýchlosť zmien a prevratný vplyv na všetky oblasti ľudského života. Táto problematika je rozpracovaná v publikáciách teoretického a praktického charakteru, napríklad E. Brynjolfsoson a A. Mcaffe, (Brynjolfsoson a Mcaffe, 2015), F. Bludorf a G. Fosarová (Brynjolfsoson a Mcaffe, 2014), Peter Staněk a Pavlína Ivanová, (Staněk a Ivanová, 2016), Ivan Haluška (Haluška, 2011) a ďalšie. Cieľom nášho výskumu v tejto oblasti je nadviazať na doterajšie poznatky a ďalej rozpracovať vplyv digitálnej revolúcie na ekonomiku a zdaňovanie a identifikovať nové trendy v zdaňovaní digitálnej ekonomiky. Základnou metódou výskumu je normatívna metóda analýzy právnych úprav OECD, právnych aktov EÚ a daňovej legislatívy SR, ďalej analyticko-syntetické metódy, komparatívna analýza rozdielnych a podobných znakov, abstrakcia a induktívne a deduktívne metódy.

2 Vplyvy digitálnej revolúcie na ekonomiku a zdaňovanie

Digitálna revolúcia ovplyvňuje všetky stránky spoločnosti, prináša zmeny v ekonomike a zdaňovaní. Výrazný vplyv sa očakáva na trhu práce, podľa Halušku môže zvýšenie produktivity práce predstavovať až o 30 – 40 % (Haluška, 2016), na druhej strane však diskusia na Svetovom ekonomickom fóre v Davose[1] v roku 2016 ukázala, že zmeny prinesú existenčnú hrozbu pre milióny zamestnancov. Podľa odhadov Industry 4.0 sa uvoľní v USA a v EÚ 100 až 200 miliónov pracovných pozícií, vznikne veľký pretlak ponuky pracovnej sily a nebudú trhové dôvody na zvyšovanie miezd. Nezamestnanosť, stagnácia alebo pokles miezd môže mať silné negatívne dôsledky v ekonomike, obmedzenie spotreby a obmedzenie výnosov do ŠR. Podľa J. E. Stiglitza podstatou tejto hrozby je samotný princíp a mechanizmus neoliberálnej kapitalistickej ekonomiky (NKE), ktorú vo svojom článku (Stiglitz, 2016) nazval „novou érou monopolov", kedy dochádza k ohromnej koncentrácii ekonomickej sily, bohatstvo sa stupňuje, upevňuje a dochádza k ovládaniu celého systému firiem a trhov. Podľa Stiglitza „príjmy strácajú akúkoľvek väzbu na spoločenskú prospešnosť (užitočnosť) vyprodukovanej pridanej hodnoty" a preto je nevyhnutné prejsť od „ziskovej ekonomiky" k novej ekonomike, ktorú nazývajú autori aj ako „ekonomika podielu na pridanej hodnote – na prosperite", alebo „nová humanistická ekonomika". Kľúčovou kategóriou by nemal byť zisk ale pridaná hodnota. Podiel na pridanej hodnote by mal byť zakomponovaný do mechanizmu kolektívnych zmlúv, v ktorých vlastníci firmy (vlastníci produkčných prostriedkov – PP) a zamestnanci uzatvoria dohodu o budúcom, spravidla zvýšenom objeme miezd ako podiel na vyprodukovanej budúcej pridanej hodnote. Takýmto spôsobom by mala byť v novej ekonomike, resp. novej humanistickej ekonomike zakotvená participácia až partnerstvo medzi vlastníkmi PP a zamestnancami. Potom samotný mechanizmus zabezpečí, že keď bude rásť produktivita práce, keď bude rásť pridaná hodnota, budú rásť aj mzdy. Týmto sa zabezpečí aj rast základu dane a reálne príjmy do štátneho rozpočtu z daní a zo zdravotných a sociálnych odvodov. Pri raste miezd je predpoklad rastu spotreby a teda aj rastu daňových výnosov do ŠR z DPH a ostatných daní zo spotreby. Takto humanistická ekonomika môže zo štvrtej priemyselnej revolúcie ako veľkej existenčnej hrozby vytvoriť šancu - využiť všetky jej pozitíva pri rozvoji spoločnosti, ako aj poskytnúť príležitosti pre rast príjmov jednotlivcov a rast príjmov do verených rozpočtov.

Digitalizácia spoločnosti môže mať na zdaňovanie pozitívne aj negatívne vplyvy tak na úrovni štátu ako aj v podnikateľskej sfére. Uvedené vplyvy pôsobia komplexne a vzájomne sa ovplyvňujú. Posilňujú sa, keď pôsobia jedným smerom alebo eliminujú v prípade protismerne pôsobiacich vplyvov. Súčasný stav je o to zložitejší, že v období digitálnej revolúcie sa využívajú informačné technológie nielen na rast ekonomiky, zvýšenie efektívnosti a výkonnosti, ale aj na obchádzanie legislatívnych noriem, zneužívanie klasických daňových nástrojov a na podvody.

3 Súčasný stav a trendy v zdaňovaní nadnárodných spoločností

Súčasná situácia je charakteristická silnými vplyvmi globalizácie a digitalizácie vo všetkých krajinách sveta, na druhej strane zaznamenávame negatívne trendy v medzinárodnom zdaňovaní, ako sú agresívne daňové plánovanie, presuny ziskov do krajín s nízkym alebo nulovým daňovým zaťažením – do daňových rajov, zneužívanie medzinárodných zmlúv o zamedzení dvojitého zdanenia (treaty shopping), daňové podvody a daňové úniky veľkého rozsahu (Zucman, 2015), o čom svedčia aj zverejnenia Panama Papers, Paradise Papers.

[1] World Economic Forum Davos (2016), Forth Industrial Revolution, We're asking all wrong questions about the future of jobs. In: www.weforum.org

Vedeckovýskumná sféra (Zucman, 2015), medzinárodné inštitúcie a národné vlády reagujú na „nekalé praktiky“ v zdaňovaní opatreniami, ktoré majú zabrániť odlivu daňových výnosov. Základnými cieľmi prijatých a pripravovaných opatrení je zvýšiť transparentnosť a účinnosť, presadiť spravodlivosť v medzinárodnom zdaňovaní, bojovať proti daňovým podvodom a eliminovať daňové úniky v národných daňových systémoch a v medzinárodnom ekonomickom prostredí.

Ide predovšetkým o tieto iniciatívy a opatrenia:

a) Boj proti agresívnemu daňovému plánovaniu (opatrenia proti vyhýbaniu sa daniam) na úrovni OECD (iniciatíva BEPS), ďalej EÚ (balíček opatrení ATAP, smernica ATAD, smernice o medzinárodnej spolupráci a výmene informácií;
b) Boj proti daňovým únikom a podvodom na celosvetovej úrovni (OECD), v Európskej únii a na úrovni národných vlád. V EÚ a v SR boli prijaté „Akčné plány boja proti daňovým únikom“;
c) Opatrenia proti zneužívaniu medzinárodných zmlúv o zamedzení dvojitého zdanenia (OECD – MLI) ;
d) Opatreniam proti daňovým rajom vo svete (OECD a EÚ zverejnili čierne a šedé zoznamy daňových rajov a na základe medzinárodných zmlúv o výmene informácií vytvárajú tlak na eliminovanie ich existencie);
e) Nové návrhy v daňovej legislatíve pri zdaňovaní nadnárodných spoločností v EÚ;
f) Nové návrhy v daňovej legislatíve pri zdaňovaní digitálnej ekonomiky (EÚ, niektoré národné vlády vrátane Slovenskej republiky).

Posledné návrhy v zdaňovaní nadnárodných spoločností sú pokračovaním doterajších iniciatív v uplynulých dvoch desaťročiach v oblasti harmonizácie systému zdaňovania podnikov, ktorý je založený na koncepte spoločného konsolidovaného daňového základu korporácií. Európska komisia chce aj takto bojovať proti neplateniu daní veľkými nadnárodnými korporáciami. Podľa ekonomického týždenníka The Economist predovšetkým americké spoločnosti sa vyhýbajú plateniu daní v štátoch EÚ približne v hodnote 90 mld. eur ročne. Napríklad firma Apple pôsobiaca v Írsku podľa EK neoprávnene využila štátne daňové stimuly, vďaka takejto „daňovej optimalizácii“ roky neplatila dane a teraz má doplatiť až 13 mld. eur plus úroky. Ďalšie prípady v EÚ sú firmy Starbucks, Amazon, McDonald's a i. Podľa Buchlákovej (Buchláková, 2016) na základe posledného návrhu smernice budú firmy s medzinárodným pôsobením v EÚ podávať jedno daňové priznanie jednému správcovi dane. Ten potom základ dane rozdelí podľa stanoveného kľúča medzi tie členské krajiny, v ktorých nadnárodná spoločnosť pôsobí a kde vygenerovali zisk. Príslušnú časť základu dane potom zdaní členský štát daňovou sadzbou, ktorá sa uplatňuje podľa daňovej legislatívy v tomto štáte. Z uvedeného vyplýva, že výpočet daňového základu nadnárodných spoločností bude harmonizovaný a tým sa dosiahne vyššia transparentnosť, pričom výška daňovej sadzby korporatívnej dane by mala ostať v kompetencii jednotlivých štátov v rámci odporúčaného daňového rozpätia.

V marci 2018 Európsky parlament podporil harmonizáciu nadnárodných spoločností vrátane digitálnych spoločností schválením návrhov dvoch smerníc: 1. smernica o spoločnom konsolidovanom základe dane z príjmov právnických osôb (CCCTB), ktorý má vytvoriť jednotný, jasný a spravodlivý systém zdaňovania firemných príjmov v EÚ a 2. smernica o spoločnom základe dane z príjmov právnických osôb (CCTB), ktorá obsahuje doplnkové opatrenia vytvárajúce základ pre harmonizovaný systém zdaňovania príjmov právnických osôb v EÚ. Uvedené pravidlá budú platiť aj pre digitálne spoločnosti.

4 Zdaňovanie digitálnych spoločností

Informačné technológie v uplynulých desaťročiach spôsobili „zrúcanie" tradičných hraníc a bariér v podnikaní a obchodovaní v rámci národných ekonomík a vytvorili tak priestor pre nové formy podnikania, obchodovania a komunikácie vo svete. Netýka sa to len tovarov a služieb, ale aj finančných operácií. Fenomenálne sa zvýšila mobilita výrobných faktorov, predovšetkým kapitálu. Vplyv digitálnej revolúcie na zdaňovanie bude podstatný v týchto oblastiach:

- zmeny vo fiškálnej politike, vplyvy na výšku daňových výnosov do ŠR,
- zmeny a vplyv na klasické princípy zdanenia - potreba formulovať nové princípy,
- zmeny v oblasti jednotlivých druhov daní – potreba formovať nové druhy daní,
- zmeny v daňovej správe, daňovej administratíve a komunikácia s daňovými subjektmi.

V ďalšom skúmaní zúžime pozornosť na daňové princípy a nové druhy daní vo väzbe na digitálnu ekonomiku. Klasické princípy zdanenia vychádzajú z identifikácie určenia miesta fyzického uskutočnenia podnikateľských a obchodných aktivít:

- princíp rezidencie (trvalý pobyt, bydlisko alebo obvyklé zdržiavanie sa fyzickej osoby alebo sídlo alebo miesto skutočného vedenia a riadenia u právnickej osoby a ďalšie rozlišovacie kritériá) a
- princípu zdroja (miesto, kde sa príjem vypláca).

Tieto klasické princípy zdanenia sa uplatňujú bez väčších problémov pri tzv. klasických podnikateľských aktivitách a na základe nich sú koncipované národné daňové systémy a medzinárodné zmluvy o zamedzení dvojitého zdanenia (MZZDZ) vrátane konceptu stálej prevádzkarne v oblasti priamych daní. V oblasti nepriamych daní prijala EÚ pre intrakomunitárne obchody princíp určenia a princíp pôvodu.

Treba zdôrazniť, že klasické princípy nevyhovujú formám podnikania a obchodovania prostredníctvom nových IT technológií (napr. e-commerce), pretože nie je možné, resp. ľahké jednoznačne určiť miesto podnikania a miesto poskytovania služby. Úlohou je teda modifikovať klasické daňové princípy s cieľom uplatniť ich pre špecifické zdaniteľné obchody uskutočňované novými IT technológiami. Z tohto dôvodu sa stále častejšie objavujú špecifické legislatívne predpisy pre elektronické obchodovanie a elektronické poskytovanie služieb, buď na úrovni národnej legislatívy, resp. legislatívy EÚ. Zámerom je postihnúť zdanenie aj v tejto hekticky sa rozvíjajúcej oblasti e-commerce tak, aby boli čo najviac eliminované daňové úniky. Na druhej strane postupne prijímané špecifické legislatívne normy zvyšujú zložitosť a komplikovanosť daňovej legislatívy, čím sa stáva menej prehľadná.

V tejto súvislosti je treba podotknúť, že práve OECD, ktorá s určitou pravidelnosťou aktualizuje modelovú zmluvu ako podklad pre bilaterálne daňové zmluvy, nemá v súčasnosti pripravenú novú verziu aktualizácie konceptu stálej prevádzkarne. Práve naopak, kritizuje „nedočkavosť Bruselu" a argumentuje, že nové opatrenie by mali vzniknúť z jednohlasnej dohody 35 najbohatších štátov sveta, ktoré združuje. OECD oponuje tým, že jednostranné opatrenie EÚ by mohlo „spôsobiť narušenie hospodárskej rovnováhy, dvojité zdanenie, zvýšiť neistotu a dodatočné náklady pre spoločnosti s cezhraničným pôsobením a v niektorých prípadoch aj priniesť spory do existujúcich bilaterálnych daňových zmlúv"[2]. Európska komisia túto kritiku odmieta a uisťuje OECD, že v daňovej oblasti bude s OECD aj naďalej spolupracovať.

Nové predpisy by mali odstrániť legislatívnu medzeru, ktorá umožňuje niektorým globálnym spoločnostiam podnikajúcim v digitálnej oblasti dramaticky znížiť svoje daňové

[2] Https://euractiv.sk/ection/danova-politika/news/unia-je-na-starte-dalsieho-behu

povinnosti, alebo sa úplne vyhnúť platbe daní v krajinách, kde vytvárajú zisk. Rozpočty európskych krajín prichádzajú na daniach od veľkých digitálnych spoločností ako sú Google, Apple, Facebook, Amazon (GAFA – skratka používaná pre štyri digitálne giganty) o stovky miliónov eur. Kým firmy z tradičného hospodárstva v EÚ odvádzajú v priemere 23 % zo svojich ziskov, efektívna daňová sadzba v digitálnej ekonomike nie je ani vo výške polovice tejto sadzby.

Európska komisia chce na digitálnu revolúciu odpovedať revolúciou v daňových pravidlách:

- návrhy smerníc o CCCTB a CCTB, ktoré sa vzťahujú aj na digitálne spoločnosti;
- krátkodobé riešenie - súčasťou návrhu vyššie uvedených smerníc je aj dočasná daň z príjmov z digitálnych aktivít vo výške 3% z príjmov z digitálnych činností, ktorá by každoročne mohla zvýšiť daňové príjmy rozpočtov členských krajín o 5 mld. eur. Pôjde o všetky firmy s celosvetovým obratom nad 750 mil. eur a s príjmami vo výške aspoň 50 mil. eur ročne v rámci EÚ; Odhady uvádzajú, že dočasná daň postihne asi 120 až 150 spoločností;
- dlhodobé riešenie - návrh novej smernice o zdaňovaní nadnárodných spoločností obsahuje kritériá, podľa ktorých by sa mala určovať digitálna prítomnosť firiem v jednotlivých členských krajinách EÚ, kde by mali zaplatiť daň.

4.1 Digitálne platformy

Definovanie pojmu „digitálna prítomnosť“ je v súčasnosti kľúčové, pretože má umožniť nahradiť zastaralé a nevyhovujúce kritériá zdaňovania digitálnych aktivít. Digitálnu prítomnosť možno nahradiť aj synonymami ako virtuálna stála prevádzkareň, alebo digitálna stála prevádzkareň, digitálna platforma. Správne a presné definovanie digitálnej prítomnosti firiem umožní zdaniť zisky týchto firiem aj bez ich fyzickej prítomnosti v danej krajine. Aby mohol byť uvedený koncept aplikovateľný, bude treba pristúpiť k zmene alebo rozšíreniu definície stálej prevádzkarne v jednotlivých medzinárodných zmluvách o zamedzení dvojitého zdanenia. To je zároveň naliehavá úloha pre OECD pri koncipovaní, rozšírení a zmene definície stálej prevádzkarne v „Modelovej zmluve OECD“. Na základe toho budú môcť štáty vyberať dane od digitálnych spoločností, ak bude splnená jedna z týchto troch podmienok:

1. ročné príjmy vo výške 7 mil. eur na území príslušného štátu,
2. 100 000 užívateľov
3. 3000 obchodných zmlúv medzi platformou a odoberateľmi jej služieb.

Cieľom týchto opatrení je, aby internetoví giganti a všetky digitálne firmy odvádzali dane zo ziskov tam, kde vytvárajú pridanú hodnotu, teda tam, kde sa nachádzajú ich užívatelia.

Digitálna platforma v SR

Slovenská republika je jednou z prvých krajín Európskej únie, ktorá začala zavádzať vybrané nástroje digitálneho zdaňovania. Podľa vyjadrenia ministra financií SR Petra Kažimíra „podľa mojich informácií 80 miliónov eur je časť reklamného trhu na Slovensku, ktorý končí na účtoch napríklad Googlu a Facebooku a Slovensko z týchto peňazí nemá ani cent“.[3] Od 1.1.2018 je v platnosti ustanovenie zákona o dani z príjmov[4], v ktorom sa definuje digitálna platforma takto: „*za výkon činnosti s trvalým miestom na území Slovenskej republiky sa považuje aj opakované sprostredkovanie služieb prepravy a ubytovania, a to aj prostredníctvom digitálnej platformy*“. Novela zákona sa však týka len firiem, ktoré na území Slovenskej republiky

[3] Https://euractiv.sk/ection/danova-politika/news/unia-je-na-starte-dalsieho-behu

[4] § 16, ods. 2 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v z. n. p.

sprostredkúvajú ubytovanie a dopravu (napr. AirBnB, Uber, Booking.com). Tieto firmy sú od 1.1.2018 povinné registrovať na území SR stálu prevádzkareň a na základe registrácie viesť podvojné účtovníctvo, podať daňové priznanie dane z príjmov právnických osôb a platiť daň vo výške 21 % zo základu dane vytvoreného na území SR. V prípade, že firma nezaregistruje na daňovom úrade stálu prevádzkareň – digitálnu platformu, okrem finančných sankcií budú finančné úrady „trestať" samotných poskytovateľov týchto služieb zrážkovou daňou podľa § 43 vo výške 19 % alebo 35 %. Výška daňovej sadzby zrážkovej dane závisí od toho, v akom štáte má zahraničný subjekt sídlo, čiže daňovú rezidenciu. Ak ide o štát, s ktorým má SR uzavretú zmluvu o zamedzení dvojitého zdanenia uplatní 19%, ak nemá uzavretú zmluvu, uplatní zrážku dane vo výške 35%.

Legislatívna úprava digitálnej platformy platná od 1.1.2018 je zatiaľ prvým krokom v zdaňovaní digitálnych podnikateľských aktivít na Slovensku so zameraním na sprostredkovanie služieb prepravy a ubytovania, ktorá vyvolala pozitívne aj negatívne ohlasy. Tak ako sa vyvíja samotný „digitálny business", je možné s určitosťou predpokladať, že aj legislatívne úpravy sa budú v budúcnosti aktualizovať a spresňovať a skvalitňovať na základe skúseností z daňovej praxe.

4.2 Zdaňovanie obchodovania na finančných trhoch

V oblasti obchodovania na finančných trhoch pri vysokej mobilite kapitálu sa javí zámer zdaniť finančné transakcie a služby poskytované prostredníctvom nových IT ako veľmi náročný a ťažko splniteľný. V minulosti bolo niekoľko pokusov zaviesť daň z finančných transakcií (tzv. Tobinova daň), ktoré ostali v rovine predložených návrhov, resp. spracovaných legislatívnych noriem bez ich prijatia a uplatnenia v daňovej praxi. V súčasnom období hlasy navrhujúce zavedenie tejto transakčnej dane neustále silnejú.

Digitálna revolúcia výrazne rozširuje aj zdaňovanie licenčných poplatkov (LP), ktoré v daňovej terminológii chápeme ako odplaty za právo používať duševné vlastníctvo. Základné princípy a pravidlá zdaňovania priemyselných a kultúrnych LP sú obsahom modelových zmlúv OECD, OSN a USA, na základe ktorých sa uzatvárajú bilaterálne daňové zmluvy a prijímajú daňové zákony v národných legislatívach. Ide predovšetkým o priemyselné licenčné poplatky, know-how, softvér, zdaňovanie príjmov za prenájom transponderov, zdaňovanie roamingových platieb, zdaňovanie platieb za spektrálnu licenciu, zdaňovanie z využitia káblov a potrubia umiestnených pod hladinou mora a ďalšie. V tomto prípade nejde o nové formy zdanenia, ani o nové druhy daní. Dochádza k rozširovaniu predmetu zdanenia ako reakcia na využívanie nových technológií a inovácií.

4.3 Charakteristika kryptomien a ich zdaňovanie

Kryptomena je digitálne platidlo (mena) založené na kryptografii s cieľom zvýšiť bezpečnosť tohto platidla[5]. Prvá kryptomena, s ktorou sa začalo obchodovať, bol Bitcoin v roku 2009, onedlho nato nasledovali ďalšie. K najpopulárnejším kryptomenám patria Bitcoin, Litecoin, Peercoin, Namecoin a Quarkcoin, a ďaľšie.[6] Dnešné kryptomeny sa stali globálnym fenoménom. Hoci im veľa ľudí stále nedôveruje alebo nerozumie, banky, vlády a mnohé spoločnosti si už plne uvedomujú ich dôležitosť. Bitcoin a ďalšie virtuálne meny majú niekoľko rozdielnych vlastností, ktoré ich odlišujú od vládnych mien.

Medzi výhody patria:

[5] http://www. Techopedia.com/definition/23531/cryptocurrency

[6] https://sk.wikipedia.org/wiki/Kryptomena

- decentralizácia a deregulácia – kryptomeny nepoznajú hranice a regulácie klasických fiat mien. Aj to je dôvod, prečo sú stále populárnejšie. Napr. Bitcoinová sieť nie je kontrolovaná jedným ústredným orgánom a teda žiadna ústredná autorita nemôže ovplyvňovať menovú politiku. Transakcie sú spracovávané počítačmi, ktoré ťažia príslušnú kryptomenu;
- jednoduchosť platieb – platby sú rýchle v porovnaní s prevodmi vykonávanými cez banky. Minimálne alebo žiadne poplatky za prevod. V porovnaní s prevodom fiat peňazí, poplatky za prevod Bitcoinov sú veľmi nízke (menej ako jeden cent za prevod jedného Bitcoinu). Pri posielaní fiat peňazí môžu byť poplatky v niektorých prípadoch až 5%;
- deflačný charakter – väčšina krajín má právo vydať nové peniaze. Tým, že sa zvyšuje množstvo peňazí a daná mena sa znehodnocuje (inflácia). V prípade Bitcoinov je celkové množstvo peňazí v obehu konečné a dopredu známe, nemôže presiahnuť 21 miliónov Bitcoinov;
- anonymita – na jednej strane je anonymita transakcií výhodou, ale na druhej strane virtuálne meny umožňujú nezákonné obchodovanie.

Medzi hlavné a závažné nevýhody kryptomien patria:

- vysoká volatilita – nie je nezvyčajné, keď cena kryptomien narástla, alebo sa znížila aj o 10% a viac v priebehu jedného dňa;
- bezpečnosť – údaje k Bitcoin peňaženkám môžu byť ukradnuté a sú terčom hackerov. Obchodovanie cez regulovaných brokerov umožňuje tento risk minimalizovať;
- nenávratnosť – ak sa omylom pošlú Bitcoiny na nesprávnu adresu, sú nenávratne stratené.

Kryptomeny je možné získavať rôznymi spôsobmi, podľa ich charakteru a princípov fungovania. Medzi hlavné spôsoby získavania kryptomeny patria: ťažba kryptomeny (mining), nákup na burze, založenie vlastnej kryptomeny, odmena za aktivitu a zisky z obchodovania (investície do kryptomeny). Initial Coin Offering (ICO) je prvotná (verejná) ponuka digitálnej meny. Je to prvý verejný predaj digitálnej meny ešte pred tým, než sa táto mena dostane na burzy. Projekty založené na kryptomenách sa týmto snažia získať kapitál pre svoje ďalšie fungovanie. ICO je investičný fenomén dnešnej doby. Ponúka veľa príležitostí, pretože je možné získať za nízku cenu kryptomeny, ktoré môžu v budúcnosti mať veľkú hodnotu. Avšak s investíciami s potenciálnymi vysokými ziskami sú spojené veľké riziká. Neexistujú záruky, že konkrétny projekt uspeje a že hodnota jeho kryptomeny vzrastie. Ku kryptomenám začínajú zaujímať ľudia, vlády i ekonomické systémy rôzne postoje. Zatiaľ sú ich postoje skôr úsmevné a rozporuplné a pôsobia ako strach z neznáma. Často sú označované ako nástroj využívaný pri nákupe zbraní pre teroristov, pri praní špinavých peňazí. V mnohých prípadoch kryptomeny boli takto využité a zneužité, avšak rovnako ako sa pri trestnej činnosti zneužívajú bežné peniaze, komodity, zlato alebo ľudské životy.

Zdaňovanie virtuálnych mien v SR

Ministerstvo financií SR vydalo metodické usmernenie pri zdaňovaní príjmu plynúceho v súvislosti s predajom virtuálnej meny, ktoré je platné od 1.1.2018[7]. V metodickom usmernení je virtuálna mena definovaná ako digitálny nositeľ hodnoty, ktorý nie je vydaný ani garantovaný centrálnou bankou ani orgánom verejnej moci, ani nie je nevyhnutne naviazaný na

[7]Metodické usmernenie MF ST č. MF/10386/2018-721 k postupu zdaňovania virtuálnych mien. MF SR podľa § 160 ods. 2 zákona č. 563/2009 Z. z. o správe daní (daňový poriadok) a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej len „daňový poriadok“) a zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov

zákonné platidlo, nemá právny status meny alebo peňazí, ale je akceptovaný niektorými fyzickými alebo právnickými osobami ako platobný prostriedok a ktorý možno prevádzať, uchovávať alebo s ním elektronicky obchodovať.

Daňovník (FO), ktorý nemá virtuálnu menu zaradenú do obchodného majetku, príjem z jej predaja zaradí do ostatných (iných) príjmov podľa § 8 zákona o dani z príjmov v tlačive daňového priznania typu B. Dosiahnuté zdaniteľné príjmy je možné znížiť o preukázateľne vynaložené výdavky na ich dosiahnutie, ak sú však výdavky vyššie ako dosiahnuté príjmy, na rozdiel sa neprihliada. Príjem z kryptomien sa u fyzickej osoby zdaňuje sadzbou 19% alebo 25 % v závislosti od výšky základu dane daňovníka. Zdaňovanie príjmu z kryptomien má však „záludnosť" v tom, že z tohto druhu príjmov je povinnosť zaplatiť zdravotné poistenie. Daňové priznanie daňovníka (FO) pošle daňový úrad do príslušnej zdravotnej poisťovne, ktorá na základe podkladov zúčtuje a vypočíta odvod zdravotného poistenia vo výške 14 %.

U daňovníka (PO), ktorý zisťuje základ dane podľa § 17 ods. 1 zákona o dani z príjmov, je príjem dosiahnutý z predaja virtuálnej meny zdaniteľným príjmom podľa § 2 písm. h) zákona o dani z príjmov, na ktorý možno nahliadať primerane ako na príjem plynúci z finančného majetku.[8] Uvedený daňovník pri zisťovaní základu dane alebo daňovej straty vychádza z výsledku hospodárenia zisteného z účtovníctva alebo z rozdielu príjmov a výdavkov. Takto zistený výsledok hospodárenia alebo rozdiel príjmov a výdavkov sa transformuje na základ dane prostredníctvom § 17 až 29 zákona o dani z príjmov. Na základe uvedeného k dosiahnutému príjmu z predaja virtuálnej meny je možné uplatniť daňové výdavky podľa § 19 zákona o dani z príjmov do výšky príjmov z predaja primerane podľa § 19 ods. 2 písm. f) zákona o dani z príjmov. V ostatných prípadoch zahrňovania nákladov a výnosov do základu dane sa postupuje v súlade so zákonom o účtovníctve. Daňový základ právnických osôb je zdanený daňovou sadzbou vo výške 21%.

Z pohľadu účtovníctva sa virtuálne meny považujú za majetok, keďže ide o aktíva, ktoré sú výsledkom minulých udalostí, a je takmer isté, že zvýšia ekonomické úžitky účtovnej jednotky a vo svojej podstate sa dajú spoľahlivo oceniť. Virtuálne meny sa považujú za krátkodobý finančný majetok iný ako peňažné prostriedky. V prípade jeho predaja nie je možné dosiahnuť daňovú stratu. Tým sa v podstate docielilo rovnaké daňové zaobchádzanie, tak u fyzických osôb, nepodnikateľov, ako aj u podnikateľov a bez ohľadu na to, akým spôsobom sa vedie účtovníctvo.

Treba zdôrazniť, že pri platbe kryptomenou za tovary a služby už treba brať do úvahy aj DPH. Dodanie tovarov alebo služieb v kryptomene podlieha DPH rovnako, ako by podliehalo, ak by sa predávalo za eurá.

Zdanenie virtuálnych mien v ostatných krajinách Európy je odlišné. V Českej republike sa uplatňuje daňová sadzba vo výške 15 % a tento príjem nie je zaťažený zdravotnými odvodmi. V mnohých krajinách, napríklad v Slovinsku, v Švajčiarsku či Bielorusku, sa tieto príjmy nezdaňujú. V Nemecku sú kryptomeny oslobodené od daní v prípade, ak ich daňovník vlastní dlhšie ako rok.

Nové metodické usmernenie zdaňovania virtuálnych mien v SR vyvolalo celý rad kritických ohlasov. Väčšina odborníkov akceptuje názor, že zisk z predaja kryptomien by mal byť zdanený, avšak nie metodickým usmernením, ale priamo daňovým zákonom..

Pripomienky možno sformulovať takto:

1. Definícia pojmu „virtuálna mena", spôsob zdanenia a všetky náležitosti musia byť legislatívne upravené zákonom, čiže v najvyššej legislatívnej norme SR (v zákone

[8] § 25 ods.1 písm. e) bod 3a. zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v z. n. p.

o dani z príjmov, ďalej v zákone o účtovníctve, resp. Občianskom zákonníku a Obchodnom zákonníku) a nie v metodickom usmernení. To je nepostačujúce.

2. Zdanenie príjmu z kryptomien rovnakou daňovou sadzbou ako ostatné druhy príjmov,
3. Vylúčenie takéhoto príjmu (prípadne aj ostatných príjmov podľa §7 a §8 zákona o dani z príjmov z predmetu zdravotného poistenia.

Takéto riešenie by prispelo ku kvalitnejšej legislatívnej úprave a tak by mohlo viesť daňovníkov k dôslednejšiemu plneniu daňových povinností daňovníkov a tým aj k zvýšeniu príjmov do štátneho rozpočtu. Všetci daňovníci presne vedeli, aké sú pravidlá a potenciálne sankcie. Jedna z charakteristických čŕt kryptomien je ich existencia mimo regulačných dosahov vlád. Vlády začali hľadať cesty ako kryptomeny obmedziť, v niektorých štátoch sa uvažuje o povinnosti deklarovať vlastníctvo kryptomien pod hrozbou sankcií. Na druhej strane sa objavujú názory, že práve zdanenie kryptomien im dáva „punc dôležitosti“ ako určitý spôsob uznania ich existencie.

5 Záver

Digitálna revolúcia zasahuje a mení všetky aspekty ľudskej spoločnosti, prináša výrazné zmeny v ekonomike a v domácom aj medzinárodnom zdaňovaní. Cieľom príspevku bolo charakterizovať digitálnu revolúciu a jej vplyvy na ekonomiku a zdaňovanie a charakterizovať nové trendy v zdaňovaní digitálnej ekonomiky, nadnárodných spoločností a digitálnych aktivít podnikateľských subjektov. Okrem pozitívnych vplyvov digitalizácie spoločnosti na rast ekonomiky, zvýšenie efektívnosti a výkonnosti, sa objavujú negatíva, pretože prostredníctvom informačných technológií sa zneužívajú klasické daňové nástroje pri agresívnom daňovom plánovaní a pri daňových únikoch a podvodoch.

Na základe analýzy možno vyšpecifikovať súčasné trendy v národnom a medzinárodnom zdaňovaní: agresívne daňové plánovanie, presuny ziskov do daňových rajov, zneužívanie daňových zmlúv formou treaty shopping, daňové podvody a daňové úniky. Daňoví experti z akademickej oblasti, ako aj predstavitelia medzinárodných a národných inštitúcií pripravili opatrenia proti týmto negatívam s cieľom zvýšiť transparentnosť a účinnosť, presadiť spravodlivosť, bojovať proti daňovým podvodom a eliminovať daňové úniky. Boli prijaté iniciatívy a opatrenia na úrovni OECD, EÚ a národnými vládami vrátane SR.

V predloženom príspevku sa autorka zaoberá predovšetkým zdaňovaním nadnárodných spoločností vrátane digitálnych spoločností v EÚ s dôrazom na potrebu zmeniť klasické princípy medzinárodného zdanenia a rozpracovať nové kritériá vyhovujúce digitálnym podnikateľským aktivitám, čiže koncept digitálnej stálej prevádzkarne. Tu možno konštatovať, že v EÚ na rozdiel od OECD venujú tejto problematike veľkú pozornosť. Pozitívne možno hodnotiť prijaté a pripravované zmeny v daňovej legislatíve SR - legislatívna úprava digitálnej platformy pre poskytovateľov služieb v oblasti prepravy a ubytovania. Je nevyhnuté v budúcnosti rozšíriť toto ustanovenie v daňovom zákone o ďalšie digitálne aktivity. Vo väzbe na digitalizáciu sa v SR začal od 1.1.2018 uplatňovať ďalší daňový nástroj - zdaňovanie kryptomien na základe metodického usmernenia MF SR.

Zdaňovanie digitálnej ekonomiky je reakcia na prebiehajúcu digitálnu revolúciu. Je potrebné venovať daňovej legislatíve digitálnej ekonomiky a jej uplatneniu v daňovej praxi kľúčovú pozornosť.

Poznámka (nasleduje jeden voľný riadok, odsek za 0 bodov)

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA 1/0184/16 „Eliminácia medzinárodného dvojitého zdanenia podnikateľských subjektov a jej vplyv na rozvoj podnikania a investovania v SR“, v rozsahu 100%. - vedúca riešiteľského kolektívu doc. Ing. Gizela Lénártová, PhD.
This paper is outcome of the research project VEGA No 1/0184/16
"The elimination of international double taxation of businesses and its impact on business development and investment in Slovakia," led by Assoc. prof. Ing. Gizela Lénártová, PhD.

Použitá literatúra (References)

Bludorf, F. – Fosarová, G. (2014). *Inteligence prepojená v síti.* Maitrea. ISBN 978-80-97249-53-6.

Brynjolfsson,E. – Mcaffe,a. (2015). *Druhý věk strojů*. Jan Melvil Publishing. ISBN 978-80-87270-71-4.

Buchláková,L. (2016). *Únia zavádza zmeny v platení daní.* http://spravy.pravda.sk/tlac/409183-unia-zavadza-zmeny-v-platení-dani/,[accessed 28.10.2016].

Domonkos,T. – Dolinajcová,M. (2012). Spoločný konsolidovaný daňový základ pre podniky – analýza dopadu na príjmy štátneho rozpočtu SR, *Ekonomické modelovanie a analýzy – EÚ SAV:* vystúpenie na Euro-fóre dňa 5.5.2012 organizované EÚ SAV.

Haluška, I. (2011). *Budúcnosť globálnej ekonomiky. Teória a prax humanistickej ekonomiky.* Vydavateľstvo IRIS, 2011. ISBN 978-80-89256-65-5.

Haluška, I. (2016). Štvrtá priemyselná revolúcia a nová ekonomika. In: *http://www.noveslovo.sk/c/Stvrta_priemyselna_revolucia_a_nova _ekonomika* [accessed 13.6.2016]

Staněk, P. – Ivanová P. (2016). *Štvrtá priemyselná revolúcia a piaty civilizačný zlom.* Vydavateľstvo ELITA, ISBN 987-80-970135-8-5.

Stiglitz, J.E.(2006). *Making Globalization Work.* Penguin Books, 2011. ISBN 978-0-141-02496-7.

Stiglitz, J.E.(2013). *The Price of Inequality.* W.W.Norton &Company, 2013. ISBN 978-03-93345-06-3.

Zucmann, G. (2015*). The Hidden Wealth of Nations. The Scourge of Tax havens.* Chicago. London. The University of Chicago Press. 2015. ISBN 978-0-226-24542-3.

Stiglitz, J.E.(2016). *Nová éra monopolů* . In: http://www.project-syndicate.org/commentary/high-monopoly-profits-persist-in-markets-by-joseph-e-stiglitz-2016-05/czech, [accessed 11.9.2017]

World Economic Forum Davos (2016), *Forth Industrial Revolution. We'reasking all the wrong questions about the future of jobs.* In: www.weforum.org

Https://euractiv.sk/ection/danova-politika/news/unia-je-na-starte-dalsieho-behu

http://www. Techopedia.com/definition/23531/cryptocurrency
https://sk.wikipedia.org/wiki/Kryptomena
Daňová legislatíva SR

KONTAKT

doc. Ing. Gizela Lénártová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b, 852 35
Bratislava
Slovenská republika
E-mail: gizela.lenartova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

HODNOTENIE PRÍSTUPU K FINANCIÁM V SEKTORE MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V SR PROSTREDNÍCTVOM INDIKÁTOROV SBA

EVALUATING ACCESS TO FINANCE IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES SECTOR IN SLOVAKIA BY MEANS OF SBA´S INDICATORS

Ľubica Lesáková

Abstract

Problems concerning entrepreneurial activity, entrepreneurial environment and especially the small and medium enterprises come to the front nowadays in all European countries. The stated problems are projected into several strategic initiatives that define policies of the European Union in concrete spheres. For the sphere of small and medium enterprises there is a key initiative "Small Business Act for Europe". Small Business Act for Europe consists of a set of ten principles that lay down the measures for the support of small and medium enterprises in varied fields. One of the principles is the "Access to finance and developing a legal and business environment supportive to timely payments in commercial transaction". The aim of the paper is to present the "Access for finance" as one of the principles of the Small Business Act for Europe, to evaluate the results of implementing SBA incentives in Slovakia in the field of "Access to finance" and to formulate the main measures to be taken to improve the state in mentioned area. To fulfil the settled aim several scientific methods of examination namely the method of analysis, synthesis, induction, deduction and comparison will be used.

Keywords*: Access to finance, Small and medium enterprises, Small Business Act*

JEL classification*: M10*

1 Introduction

To bring Europe back to growth and higher levels of employment Europe needs more entrepreneurs. Problems concerning entrepreneurial activity, entrepreneurial environment and especially the small and medium enterprises (SME) come to the front nowadays in all European countries (Kressel, Lento, 2012). The stated problems were projected into several strategic initiatives that define policies of the EU in concrete spheres. The basic document is the "Strategy Europe 2020" that is a basic strategic document of the EU. For the SMEs sector there is the key initiative "Small Business Act for Europe". Implementing Small Business Act for Europe (SBA) represents the key appeal for the European Union and its member countries within the support of small and medium entrepreneurial activity and creation of suitable entrepreneurial environment, as well for the smallest enterprises (Belás, 2015).

2 Small Business Act initiative in small and medium enterprises sector

Small Business Act creates new political framework that includes political and economic tools in the field of support of entrepreneurial activity. It consists of a set of ten principles that lay down the measures for the support of SME in varied fields (Small Business Act for Europe, 2008).

Principle 1: to create an environment in which entrepreneurs and family businesses can thrive and entrepreneurship is rewarded.

Principle 2: to ensure that honest entrepreneurs who have faced bankruptcy quickly get a second chance.

Principle 3: to design rules according to the principle "think small first".

Principle 4: make public administration responsible to SMEs needs.

Principle 5: to adapt public policy tools to SME needs to facilitate SME participation in public procurement and better use State Aid possibilities for SME.

Principle 6: to facilitate SME access to finance and develop a legal and business environment supportive to timely payments in commercial transaction.

Principle 7: to help SME to benefit more from the opportunities offered by the Single market.

Principle 8: to promote the upgrading of skills in SME and all forms of innovation.

Principle 9: to enable SME to turn environmental challenges into opportunities.

Principle 10: to encourage and support SME to benefit from the growth of markets.

These principles have to be respected when suggesting the measures of complex character aimed at the support of SME´s development in the EU member countries. Implementation of measures of the Small Business Act is inevitable for reaching progress in the relation to ensure favourable and motivating entrepreneurial environment.

The government of the Slovak Republic (SR) promised to implement the European principles for the development of small and medium entrepreneurship by means of the initiative of SBA in Slovakia. Exhaustive implementation of EU strategic initiative for the support of the development of SMEs in Slovakia is in charge of the Ministry of Economy of the SR and of the Small Business Agency of the SR, which is also the body responsible for the monitoring of SBA implementation.

In 2013 a dedicated SBA working group was set up to ensure that the SBA is implemented properly. The activities of the working group include a preparation and implementation of significant measures and policies in the area of SMEs development, consultations on recommendations and tasks of the EU and preparation of measures supporting SMEs growth with aim to maintain sustainable SMEs growth. The group is made up of representatives of the Slovak Business Agency and 10 ministries with responsibilities relating to SMEs.

The Slovak government intends to implement the SBA under its SMEs development strategy, which is due to run until 2020. At this time the strategy is still in preparation. The strategy is intended to be the document focused directly on SMEs. At present the SBA is

integrated into various support programmes, measures and initiatives developed by the Slovak ministries and agencies.

3 Aim and methodology of research

The aim of the paper is to present the "Access for finance" as one of the principles of the Small Business Act for Europe, to evaluate the results of implementing SBA incentives in Slovakia in the field of "Access to finance and developing a legal and business environment supportive to timely payments in commercial transaction" and to formulate the main measures to be taken to improve the state in mentioned area. To fulfil the settled aim several scientific methods of examination namely the method of analysis, synthesis, induction, deduction and comparison will be used.

Following the aim of the paper we have formulated a set of research questions:

1. What is the state of implementing SBA´s initiative in Slovak SME?

2. What is the state in the pillar "Access to finance" by SME´s (assessed by means of SBA´s indicators)?

3. What are the main measures to be taken to improve the state in mentioned area?

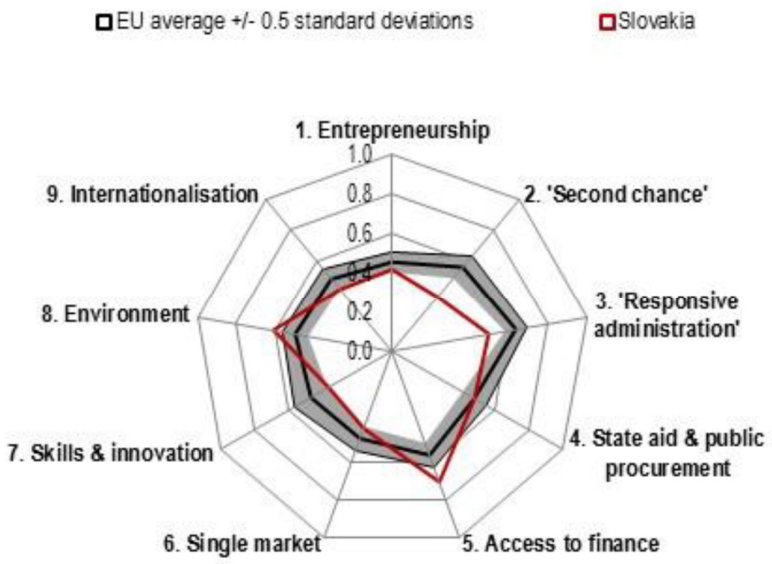
To evaluate the state in implementing the SBA initiative in Slovak SME we will comment on main principles given in the SBA Fact Sheet 2017 – Slovakia. The evaluation is based on data showing performance in individual indicators according to the EU average. The stress will be given to the assessment of the state in implementing the SBA´s initiative in the principle "Access to finance" by means of SBA´s indicators and to formulate main measures to be implemented to improve the state in this policy area (principle).

4 Access to finance in small and medium enterprises sector in Slovakia – findings and discussion

According the SBA fact Sheet 2017 – Slovakia´s SBA profile is a mixed picture that combines areas where performance in implementing SBA´s principles is strong ("Access to finance" and "Environment") with areas where it is lagging behind compared to the EU average ("Second chance", "Responsive administration", "Skills and innovation" and "Internationalisation").

Figure 1

SBA profile - Slovakia



Source: SBA Fact Sheet Slovakia, 2017.

The policy areas that demonstrated the most significant progress during the current reference period of 2016 to the first quarter of 2017 include "Think Small First" and "Responsive administration". Under "Think Small First" one of the most important measures has been the introduction of the "Act on the Promotion of Small and Medium Enterprises". It defines the areas for the application of the better regulation agenda and the SME´s test to assess the impact of proposed legislation on SME. Under "Responsive administration" the most important measure has introduced increases in tax deductibles for the self-employed. The amount that the self-employed can claim as expenses without evidence was increased, in terms of both percentage and maximum limit per year, reducing administrative burdens.

According to the Business Environment Index, the biggest concern for Slovak firms are inequality before law, the functioning of the political system, corruption and the ineffectiveness of the judiciary.

According to indicators in "Access to finance" Slovakia passed from being in line with the EU average last year to becoming one of the three best performers. Positively may be viewed, that it was above the EU average in almost all indicators.

To assess the access to finance by small and medium enterprises in the Slovak Republic we use the indicators used by the SBA´s Fact Sheets. In the Table 1 are presented the indicators of the pillar "Access to finance" for the EU (average) and for the Slovak Republic.in the last two years 2016 and 2015.

Table 1

Indicators in the pillar "Access to finance" – EU and SR

Indicator	2016 EU	2016 SR	2015 EÚ	2015 SR
Total amount of time it takes to get paid	37.08	26.00	34.96	19.33
Bed debt loss (percentage of total turnover)	2.32	1.5	3.76	5.2
Cost of borrowing for small loans relative to large loans (%)	28.78	37	25.22	42.32
Willingness of banks to provide a loan (% of respondents that indicated a deterioration)	11.96	4.42	13.01	4.29
Rejected loan application and unacceptable loan offers (percentage of loan application by SMEs)	8.57	8.15	9.64	15.52
Access to public financial support including guarantees (percentage of respondents indicating deterioration)	14.16	11.71	13.76	10.66
Equity funding for new and growing firms (1-5)	2.77	3.00	2.73	2.54
Business angels funding for new and growing firms (1-5)	2.78	3.11	2.67	3.2

Source: SBA Fact Sheet Slovakia, 2017, 2016.

The highest improvement in Slovakia is indicated in the percentage of rejected SME´s loan application. This indicator has dropped from 15.52 % in 2015 to 8.15 % in 2016. While in the year 2015 the indicator was by 60 % higher that the EU average, in the year 2016 it is 5 % less to the EU average. This is also due to the fact, that compared with banks in other EU countries, Slovak banks are now the second most willing to provide business loans.

Positively may be viewed also the decrease in the indicator bad loss debt (as a percentage of total turnover). This indicator has fallen from 5.2 % in 2015 to 1.5 % in 2016 and in comparison it is only 65 % of the EU average.

One negative change, however, has been the increase in the number of days it takes to get paid by the customer (average of B2C, B2B and public authorities), up from 19 days in 2015 to 26 days in 2016 – which is still better than the EU average. It is likely that this change has been mostly influence by the sharp rise in payment delays from public administrators.

According to the OECD the Slovak Republic is the country with the highest level of SME loans as a percentage of total outstanding business loans (more than 80% of loans go to SMEs). It has been showing a shift towards long-term lending (the share of short-term SME loans as a proportion of all SMEs loans decreased from 50% in 2007 to 35% in 2015), often used for investment purposes.

The percentage of respondents that indicated a deterioration in willingness of banks to provide a loan in the year 2016 in Slovakia was only 36 % of the EU average.

Thought it can be stated positive results in the willingness of banks to provide a loan, evident is high cost of borrowing for small loans relative to large loans. While in the year 2015 the cost

of borrowing for small loans relative to large loans in percentage were by 68 % higher than the EU average, in the year 2016 dropped to 37 %, but it was still by 29 % more that the EU average.

The percentage of respondents that indicated deterioration in access to public financial support including guarantees slightly increased in Slovakia in the year 2016 to 2015 (from 10.66 % 11.71 %), but it is still by 18 % less that the EU average. This may be viewed positive, but SME still perceive slow improvement in public guarantees.

Since 2008 overall policy progress in access to finance has been moderate. Policies adopted in line with the SBA recommendations, which helped to create additional funding sources to support export initiatives and innovation projects. An example is "The innovation and technology fund" – a public venture capital fund that provides investment to innovative SME in all investment phases, but mostly to the seed and start-up phases.

Another important measure is the micro-loans programme, which was set up by the Slovak Business Agency to support micro SME. However, funding sources and programmes are needed to support early stage start-ups.

Slovakia also lacks an adequate national grant programme to support start-ups. Since 2015, it has had a state-funded programme of support with early allocation of more than 1 million Euro, providing mentoring, advice and other types of non-financial support for start-ups. SME will be supported by measures financed from the ESIF in the new programming period from OP Research and Innovation (with an allocation of some EUR 400 million).

The implementation of ESIF instruments (e.g. loans, guarantee schemes) builds on experience with the JEREMIE initiative targeting SMEs. Access to SME funding from EU sources delayed due to slow implementation of EU programmes (the Slovak government only recently started to push through several measures easing the financial burdens for early-stage businesses).

5 Conclusion

Since 2008 a number of policy measures have been adopted in the area of "Access to finance". The Slovak Guarantee and Development Bank's, the JEREMIE programme's and EXIM bank's schemes supporting export provide dedicated financing facilities. A micro loan programme is available from the Slovak Business Agency, while the European Investment Bank and the European Bank for Reconstruction and Development provide preferential financing for SME through commercial banks. The micro lending programme has been implemented as of January 2013 to increase the survival rate of small entrepreneurs and start-ups as a condition for maintaining existing employment and enabling creation of new jobs.

Thought it can be stated positive results in this policy area, there is still much to do. SMEs perceive deterioration in access to public guarantees, evident is high cost of borrowing for small loans relative to large loans. For the future it will be necessary to focus in greater extend on funding of start-up businesses and small entrepreneurs and to supplement financial aid (in the form of grants or loans) by providing educational and consulting services and interconnect these aids.

To improve the state in implementing SBA initiatives, Slovakia needs to create suitable entrepreneurial environment for small and medium businesses (Letovanec, 2016). Public administration needs to be more transparent and address widely perceived corruption.

According to the Business Environment Index, the biggest concern for Slovak firms are inequality before law, the functioning of the political system, corruption and the ineffectiveness of the judiciary. It should also better respond to SMEs needs by providing higher quality services.

It is primarily a business friendly environment in which both start-ups and experienced entrepreneurs could benefit from a wide range of instruments to support their business ideas. Failure in business should be perceived as an opportunity for repeated market entry and not automatically understood as a failure.

Moreover, entrepreneurship should be accepted as a relevant career choice and receive support in the educational process. Building entrepreneurial competencies at a young age might be utilized by both entrepreneurs as well as employees at a later stage.

At the same time, efficient introduction of electronic communication between the public and private sectors would help lower the cost of sharing mandatory information for private businesses and also for the public sector when providing services to its customers.

The new EU multiannual financial framework for 2014-2020 offers for Slovakia a chance to support SMEs via a number of financial and non-financial instruments (loans, equity funding, regulatory impact assessment system, mentoring services, start-up promotion, etc.) as defined in the national Operational programmes. This might be the time to formulate a clear SME strategy utilizing the best EU international practices in a long-term framework. That would also accelerate the fulfilment of key SBA recommendations.

References

Belás, J. et al. (2015). The Business Environment of Small and Medium-sized Enterprises in Selected Regions of the Czech Republic and Slovakia. *E+M Ekonomie a Management*, 18 (1), 95 – 110. ISSN 1212-3609.

European Commission. (2010). *Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth.* https://www.eea.europa.eu/policy-documents/com-2010-2020-europe-2020/, [accessed 11.4.2018].

European Commission. (2008). *Small Business Act for Europe.* http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52008DC0394, [accessed 11.4.2018].

European Commission. (2017). *SBA Fact Sheet 2017 – Slovakia.* http://www.sbagency.sk/en/small-business-act-for-europe, [accessed 12.4.2018].

Kressel, H., - Lento, T. (2012). *Entrepreneurship in the global economy. Engine for economic growth*. Cambridge University Press. 266 p. ISBN 978-1-107-01976-8.

Letovanec, M. (2016). *Revival of SMEs in the spotlight!* www.sbaagency.sk/en/revival-of-smes-in-the-spotlight/, [accessed 11.4.2018].

Bratislava: Zastúpenie Európskej komisie na Slovensku. (2012). *Prehľad základných skutočností o iniciatíve Small Business Act for Europe 2012.* http://www.economy.gov.sk/ext_dok-sba-factsheet-2012/143870c?ext=orig, [accessed 9.4.2018].

Bratislava, Ministry of Economy. (2013). *Strategy for Smart Specialisation of the Slovak Republic (RIS3).* https://rio.jrc.ec.europa.eu/en/library/strategy-smart-specialisation-slovak-republic-ris3, [accessed 9.4.2018].

Wagner, J. - Hollenbeck, J. 2012. *Organization behaviour. Securing Competitive Advantage*. London: Routledge, Taylor&Francis Group, Ltd. 290 p. ISBN 978-0-415-99852-9.

prof. Ing. Ľubica Lesáková, PhD.

Univerzita Mateja Bela

Ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky a manažmentu podniku

Tajovského 10

975 90 Banská Bystrica

Slovenská republika

e-mail: lubica.lesakova@umb.sk

PODNIKOVÁ IDENTITA A IMIDŽ PODNIKU V PODMIENKACH SPOLOČNOSTÍ OBHOSPODARUJÚCICH PRÍRODNÉ ZDROJE

CORPORATE IDENTITY AND IMAGE OF COMPANIES MANAGING NATURAL RESOURCES

Ján Lichý, Barbora Mikušová

Abstract

The system of corporate identity is a process of the identity searching that helps to create unique image and strong market position of the enterprise. The corporate identity serves as the conceptual and formal basis for the corporate image development, such image being the result of an interaction of the corporate identity individual subsystems. The paper deals with the assessment of the present condition of corporate identity and image using an example of the chosen company managing natural resources. One may say that the present condition of corporate identity and image of the analysed company is at an appropriate level – such situation results from the active and planned activities of the company in this area.

JEL Classification: M14, Q25

Keywords: corporate identity, corporate image, natural resources

1 Úvod

Súčasná doba je vo vyspelých krajinách sprevádzaná fenoménom hľadania vlastného štýlu, osobnosti, imidžu či identity. Krajiny, kultúry, ľudia, ale aj organizácie a podniky, sa usilujú o jednotnosť a súdržnosť na jednej strane, ale i o osobitosť a jedinečnosť na strane druhej.

Koncept podnikovej identity je určitým komplexným systémom podporujúcim integráciu, ucelenosť, no zároveň tvorbu vlastného priestoru a individuálnej pozície. V časoch neustálych zmien a dynamického pokroku by nemal byť tento systém pre organizácie i podniky „luxusom“, ale skôr nevyhnutnosťou, pokiaľ chcú uspieť v konkurenčnom prostredí (Regenthal, 2009).

Systém podnikovej identity predstavuje proces hľadania identity, ktorý napomáha k vytvoreniu nezameniteľného imidžu a silnej pozície podniku na trhu. Podniková identita je teda obsahovým a formálnym východiskom pre tvorbu imidžu podniku, ktorý je výsledkom interakcie jednotlivých subsystémov podnikovej identity.

Imidž je pre podniky a organizácie nesmierne dôležitý, nakoľko ovplyvňuje správanie a vnímanie ich záujmových skupín. Dôsledkom dobrého imidžu podniku je potom to, že sa k nemu záujmové skupiny správajú pozitívne, t. j. kupujú jeho produkty, uchádzajú sa v ňom o miesto a pod. Naopak ak má podnik zlý imidž, záujmové skupiny sa voči nemu prejavujú skôr negatívne, napr. nezáujmom o produkty (Vysekalová a Mikeš, 2009).

Cieľom príspevku je na príklade vybraného podniku obhospodarujúceho prírodné zdroje, ktorým je Stredoslovenská vodárenská prevádzková spoločnosť, a.s., zhodnotiť súčasný stav jednotlivých subsystémov podnikovej identity a imidžu podniku vnímaného verejnosťou.

2 Teoretické východiská

2.1 Podniková identita a jej subsystémy

Podniková identita predstavuje spôsob, akým sa firma prezentuje pred svojimi cieľovými skupinami, je to spôsob komunikácie, jednania, určitá firemná symbolika. Ide o zreteľne zdieľané hodnoty, hmatateľnú prezentáciu, ale aj firemné prehlásenia. Identita je teda to, čo firma je, čo robí a ako to robí (Pelsmacker et al., 2003).

Podniková identita je reprezentovaná sumou podnikových charakteristík. Koncept podnikovej identity spočíva v tom, že podniky ako sociálne systémy sú vnímané podobne ako osoby s ľudskými charakteristikami. Identitu určitej osoby vníma pozorovateľ zvyčajne na základe jej vonkajšieho vzhľadu a spôsobu vyjadrovania, v čom je analógia s vnímaním identity podniku na základe jeho jednania a komunikačnej a vizuálnej reprezentácie, resp. vystupovania (Schäfer, 2014).

V praxi možno sledovať rôzne postoje organizácií k tvorbe vlastnej identity. Tie sa dajú kategorizovať nasledovne (Stejskalová a kol., 2008):

1. spoločnosti, ktoré nevenujú tvorbe vlastnej identity žiadnu pozornosť,
2. spoločnosti so sformulovanou stratégiou tvorby vlastnej identity, ktorá však nie je realizovaná v praxi,
3. spoločnosti s jasne formulovaným programom vlastnej identity realizovaným v praxi.

Do prvej kategórie spadá väčšina firiem, avšak tento postoj je spojený aj s výrazným rizikom – firma je zameniteľná a tým pádom viac ohrozená konkurenciou. Firmy zaraďované do druhej kategórie majú formulovanú identitu, ktorá už nie je pre ne aktuálna alebo bola od začiatku nevhodne sformulovaná. Spoločnosť, ktorá nevie zosúladiť sformulovanú stratégiu tvorby podnikovej identity s reálnym fungovaním na trhu, môže byť pre verejnosť nedôveryhodná a nestabilná. Do tretej kategórie spadá najmenej podnikov, ale ich počet postupne vzrastá, a to vplyvom konkurenčného tlaku, globalizácie a stále väčšieho významu budovania podnikovej identity ako efektívneho inštrumentu k dosiahnutiu jedinečnosti a nezameniteľnosti podniku.

Medzi hlavné subsystémy, ktoré tvoria podnikovú identitu, možno zaradiť podnikové správanie, podnikovú komunikáciu a podnikový dizajn. Tieto hlavné zložky tvoria tzv. mix podnikovej identity, ktorý je ovplyvnený najmä podnikovou kultúrou a filozofiou podniku (Schellhase a kol., 2012,; Regenthal, 2009).

2.2 Imidž podniku a jeho tvorba

Existuje množstvo definícií vzťahujúcich sa na imidž podniku a sú značne rozmanité. Takých, ktoré sú založené výlučne na obsahových atribútoch, je pomerne málo a namiesto toho dominujú procesné definície, ktoré kladú dôraz na proces budovania imidžu. Vo väčšine sú taktiež definície, ktoré koncipujú imidž ako pozorovací fenomén a priraďujú pojmu polohu recipienta v komunikačnom procese. Dôvodom rozmanitosti definícií je aj množstvo významov pripisovaných tomuto pojmu na základe pohľadu z rôznych perspektív, a to (Fröhlich et al., 2015; Zerfass & Piwinger, 2014):

1. Zamýšľaný imidž – táto perspektíva považuje za imidž vnútorne definovaný obraz, ktorý by chcel podnik dosiahnuť. Kriticky však pri tejto perspektíve býva hodnotená predstava, že imidž je možné projektovať a kreovať a je v určitom zmysle viac zdaním ako niečím reálnym.

2. Predpokladaný imidž – táto perspektíva taktiež zaujíma interný pohľad na vec. Imidž je podľa nej to, čo podnik a jeho zamestnanci predpokladajú, že si o podniku myslí externé prostredie. Jedná sa o predpoveď predstáv externých záujmových skupín podniku.
3. Vnímaný imidž – podľa tejto perspektívy predstavuje imidž to, čo majú záujmové skupiny uložené v hlave ako vedomosť o podniku. Sem patria popri viditeľných znakoch, ako sú podnikové mená a symboly, všetky atribúty, ktoré môžu byť asociované s podnikom. Imidž môže byť z tohto hľadiska pozitívny, neutrálny, negatívny ale i neurčitý.

Väčšina definícií podnikového imidžu má na zreteli tretiu perspektívu vnímavého jedinca, ktorá zahŕňa individuálnu vedomosť, poznatok a osobný názor jedinca na podnik. Jedná sa o subjektívne vnímanie, ktoré môže, ale takisto nemusí zodpovedať tzv. zamýšľanému imidžu podniku. Tretej perspektívy sa pridŕža aj definícia, že podnikový imidž je individuálna pamäťová štruktúra, v ktorej je reprezentovaná vedomosť o podniku vo forme atribútov pripisovaných podniku. Imidž môže byť kladný, odmietaný, ambivalentný alebo tiež neutrálny (Zerfass & Piwinger, 2014).

Podľa Schachta (2015) predstavuje imidž celkový dojem z podniku u väčšiny ľudí, ktorý je vedome tvorený a riadený prostredníctvom tzv. imidž-manažmentu.

Autor jednej z najrozsiahlejších monografii o imidži Uwe Johannsen (1971) ho definuje ako novú, rozhodujúcu koncepciu orientácie a komunikácie v oblasti hospodárskej propagácie.

Vysekalová a Mikeš (2009) tvrdia, že image má povahu zovšeobecneného a zjednodušeného symbolu založeného na súhrne predstáv, postojov, názorov a skúsenostiach človeka vo vzťahu k určitému objektu. Imidž podniku je na účely empirického výskumu rozložený do položiek ako dôveryhodnosť, tradícia, seriózność, úspešnosť, flexibilita, spoločenská zodpovednosť, známosť podniku, prístup k zákazníkom.

2.3 Podniková identita versus imidž podniku

Okrem samostatne vnímanej oblasti podnikovej identity a tiež oblasti podnikového imidžu, je dôležité aj identifikovanie ich vzájomného vzťahu. Pojem podniková identita a podnikový imidž býva v praxi často chybne zamieňaný. Kým identita predstavuje obraz utvorený samotným podnikom a odvíja sa od určitej vopred naprogramovanej predstavy, imidž je vonkajším pohľadom na podnik, ktorí si utvárajú jeho pozorovatelia. Identita podniku môže byť jeho činnosťou aktívne ovplyvňovaná, naopak imidž, ktorý je z titulu akceptácie cieľových skupín pre podnik kľúčový, môže byť ovplyvňovaný len do určitej miery.

Podnikový imidž je dôsledkom interakcie jednotlivých subsystémov podnikovej identity. Aj celkový vzťah podnikovej identity a imidžu je determinovaný práve existenciou identity. Imidž je vyústením identity, resp. jej prejavom doplneným o subjektívne vnemy okolia podniku alebo obrazy sprostredkované cez rozličné formy médií, konkurentov, obchodných partnerov a pod. (Regenthal, 2009; Stejskalová a kol., 2008).

Hatch & Schulz (2002) upozorňujú na previazanosť podnikovej identity, imidžu a kultúry, ktorá sa dá vyobraziť na báze štyroch procesov:

1. Zrkadlenie – proces, prostredníctvom ktorého vníma organizácia samú seba z perspektívy tretej osoby v zmysle tzv. vnímania samého seba cez sklo a ktorý napomáha popisu a tvorbe identity.
2. Reflektovanie – proces, prostredníctvom ktorého usmerňuje identita (v zmysle jej prvotného popisu) tvorbu podnikovej kultúry a formálnych a neformálnych noriem podniku.

3. Vyjadrenie – proces, prostredníctvom ktorého vplýva podniková kultúra a normy v nej obsiahnuté na pestovanie identity.
4. Pôsobenie – proces, prostredníctvom ktorého zanecháva podniková identita určitý dojem u tretích osôb, t. j. vplyv identity na imidž a reputáciu podniku u relevantných cieľových skupín a verejnosti.

3 Prípadová štúdia: Stredoslovenská vodárenská prevádzková spoločnosť, a.s.

3. 1 Metodický prístup

Jednotné vystupovanie a prezentácia je pre podniky v súčasnom vysoko konkurenčnom prostredí už takmer nevyhnutnosťou. Cielené a plánované budovanie vlastnej identity predstavuje pre podniky prostriedok, ako takéto vystupovanie dosiahnuť a ako prispieť k vytváraniu pozitívneho podnikového imidžu.

Cieľom príspevku je na príklade vybraného podniku obhospodarujúceho prírodné zdroje zhodnotiť súčasný stav jednotlivých subsystémov podnikovej identity a imidžu podniku vnímaného verejnosťou.

K zisteniu objektívneho stavu identity alebo imidžu podniku sa využívajú rozličné výskumné metódy umožňujúce nadobudnúť predstavu o podniku, jeho podstate a o obraze vnímanom záujmovými skupinami i celou verejnosťou. Identitu podniku možno takmer jednoznačne odčítať z jeho vizuálnej prezentácie, celkovej komunikácie a realizovaných komunikačných aktivít a v neposlednom rade zo správania podniku voči zamestnancom, zákazníkom a pod. Analýzu je možné vykonať prostredníctvom kvalitatívnych i kvantitatívnych metód a postupov. Naopak imidž, ako subjektívnu predstavu o podniku, možno zisťovať výlučne z názorov verejnosti, resp. záujmových skupín. Základnými metódami v tejto oblasti sú pozorovanie, dotazovanie a experiment, pričom konkrétna zvolená technika závisí najmä od toho, čo presne má byť skúmané, ale tiež od dostupných možností. Najčastejšími metódami bývajú metóda pozorovania v kombinácií s analýzou podnikových dokumentov a metóda dotazovania, zameraná na zistenie názorov verejnosti prostredníctvom kombinácie klasického štruktúrovaného dotazovania a polaritného profilu (Vysekalová, Mikeš, 2009).

Ako príklad analýzy podnikovej identity a imidžu podniku bol vybraný podnik Stredoslovenská vodárenská prevádzková spoločnosť, a.s. (StVPS, a.s.), ktorý zabezpečuje dodávku pitnej vody a odkanalizovanie na území celého Banskobystrického kraja a v časti Trenčianskeho kraja. StVPS, a. s. je členom skupiny Veolia Voda spadajúcej pod koncern Veolia, ktorý je svetovým lídrom v poskytovaní environmentálnym služieb a ponúka technologické riešenia v oblastiach vodohospodárskych služieb, odpadového hospodárstva a energetických služieb. Oblasti podnikovej identity boli hodnotené prostredníctvom analýzy podnikových dokumentov. Oblasť imidžu podniku bola hodnotená na základe výsledkov dotazníkového prieskumu uskutočneného v roku 2016 v rámci spracovania diplomovej práce spoluautorky príspevku (Mikušová, 2016)

3.2 Filozofia podniku a podniková kultúra

Kľúčovým výrokom resp. krédom Stredoslovenskej vodárenskej prevádzkovej spoločnosti, a.s., ktorý tvorí i jadro podnikovej filozofie je: „Voda, ktorej môžete veriť“. Uvedený výrok charakterizuje základnú orientáciu spoločnosti, ktorá sa nesie v zmysle zodpovednosti a zamerania sa na zákazníka. Tieto prvky tvoria základ celkovej identity spoločnosti.

StVPS sa radí minimálne z hľadiska počtu zamestnancov medzi veľké spoločnosti, čo sa výrazne podpisuje na kultúre, ktorá vo firme vládne. Spoločnosť ako člen medzinárodne aktívneho koncernu Veolia, je taktiež ovplyvňovaná celkovou podnikovou kultúrou dominujúcou v danom koncerne. Možno zhodnotiť, že v Stredoslovenskej vodárenskej prevádzkovej spoločnosti je podniková kultúra plánovaná a spoluvytváraná manažmentom spoločnosti.

Základnými hodnotami StVPS, a.s. podľa jej etického kódexu, ktoré tvoria jadro podnikovej kultúry, sú solidarita, rešpektovanie, inovácie a už spomenutá zodpovednosť a zameranie sa na zákazníka.

Základom podnikovej kultúry sú taktiež normy a pravidlá fungujúce v podniku. StVPS prijala pravidlá vzťahujúce sa na všetkých zamestnancov na všetkých úrovniach, ktoré sa týkajú dodržiavania zákonov a predpisov, predchádzania korupcii vo verejnej a súkromnej správe, predchádzania stretu záujmov, etických záväzkov v oblasti účtovníctva a finančných záležitostí, dôvernosti a bezpečnosti.

3.3 Podnikové správanie, podniková komunikácia a podnikový dizajn

Podnikové správanie pozostáva zo správania organizácie jednak navonok voči verejnosti a jednak v rámci samotnej organizácie. Správanie StVPS, a.s. voči zamestnancom sa nesie v duchu sociálneho dialógu, kvalitnej internej komunikácie, sústavného vzdelávania a bezpečnosti zamestnancov. Správanie StVPS navonok možno charakterizovať ako sociálne a environmentálne zodpovedné a prozákaznícky orientované.

Podniková komunikácia je podobne ako podnikové správanie orientovaná dovnútra podniku i navonok. StVPS, a.s. sa usiluje o kvalitnú internú komunikáciu, ktorá by mala zabezpečiť dostatočnú informovanosť zamestnancov na všetkých pracovných miestach. Komunikácia StVPS, a.s. navonok je založená na aktívnom budovaní vzťahov so všetkými záujmovými skupinami – zákazníkmi, médiami, zástupcami štátnych inštitúcií a pod. Významná časť komunikácie je orientovaná práve na zákazníkov a širokú verejnosť a realizuje sa prostredníctvom informačných a propagačných materiálov, organizovaním príležitostných stretnutí, exkurzií, príspevkami do médií, sponzoringom, účasťou na významných prezentáciách a výstavách. Hlavnými témami komunikácie spoločnosti s verejnosťou sú okrem noviniek v ponúkaných službách najmä ochrana životného prostredia, špeciálne ochrana vody, vodných zdrojov a šetrenie vodou.

Základným prvkom vizuálnej prezentácie v rámci podnikového dizajnu StVPS, a.s. je nepochybne logo. Od roku 2013 využíva spoločnosť logo v tzv. „vodárenskej“ modrej doplnenej šedým písmom. Logo sa svojim farebným prevedením a tvarom približuje k pôvodnému logu vodárenských spoločností a má vyzdvihovať regionálnu príslušnosť spoločnosti a jej produktovú stratégiu. Spoločnosť ako člen skupiny Veolia Voda, využíva na svojich dokumentoch, propagačných materiáloch či na budovách zákazníckych centier aj logo tejto skupiny. Čo sa týka farieb, ktoré spoločnosť využíva pri svojej vizuálne prezentácii, jednoznačne dominujú červená a modrá. Červená ako charakteristická farba koncernu Veolia a modrá ako farba vody typická pre vodárenské spoločnosti. Spoločnosť sa usiluje o jednotnú vizuálnu prezentáciu aj v oblasti podnikových tlačovín, webového sídla i v prípade budov zákazníckych centier spoločnosti, vozového parku a odevov zamestnancov zákazníckych centier.

3.4 Analýza imidžu podniku

Na analýzu imidžu vybraného podniku bola zvolená metóda dotazovania, a to konkrétne klasického štruktúrovaného dotazovania a polaritného profilu. Dotazovanie bolo vykonávané v elektronickej forme a za respondentov boli zvolení obyvatelia Zvolena, Banskej Bystrice a okolia v produktívnom veku. Oslovených bolo 100 respondentov, návratnosť dotazníka bola 64 %. Dotazník obsahoval 11 otázok, z toho 7 otázok s možnosťou výberu a 4 otázky so škálami. Jednotlivé otázky smerovali k zisteniu názorov na vybrané komponenty imidžu StVPS, a.s. Na základe odpovedí respondentov možno konštatovať nasledovné skutočnosti v oblasti imidžu StVPS, a.s.:

- pre všetkých respondentov bola spoločnosť známa a registrovali ju, a to minimálne prostredníctvom platieb faktúr za vodu,
- 61 % respondentov poznalo logo, ktorým sa spoločnosť prezentuje, pričom 89 % z nich vedelo, aká farba v logu dominuje,
- najviac respondentov nepovažovalo logo ani za všedné a ani originálne, takisto ani za moderné ani úplne zastaralé, zároveň však logo považovali za reprezentatívne a pomerne vystihujúce oblasť podnikania – celkový postoj respondentov k logu spoločnosti tak možno hodnotiť ako neutrálny,
- 60 % respondentov webové sídlo spoločnosti ešte nenavštívila a nemá na to ani dôvody.
- výsledky hodnotenia webového sídla prostredníctvom polaritného profilu naznačujú prevažne neutrálny postoj respondentov k atribútom Nepáči sa mi – Páči sa mi, respondenti hodnotili webové sídlo z estetického hľadiska ako pomerne bežné, nie príliš výstredné či originálne, ale jednoznačne vhodné pre danú oblasť podnikania, tiež ako pomerne prehľadné a aktuálne,
- 67 % respondentov nekontaktovalo, resp. nemuselo kontaktovať spoločnosť a ani nemali na to dôvod,
- tí respondenti, ktorí spoločnosť kontaktovali, urobili tak telefonicky (79 %), prostredníctvom webového formulára (13 %) a osobne (8 %), pričom komunikáciu so zamestnancami hodnotili ako pomerne ústretovú a priateľskú, zamestnancov hodnotili ako kompetentných,
- 68 % respondentov nevedelo odpovedať na otázku, či vnímajú správanie spoločnosti ako spoločensky a environmentálne zodpovedné, z čoho vyplýva, že neregistrovali spoločensky zodpovedné aktivity spoločnosti,
- celkovo vyjadrili respondenti pomocou polaritného profilu neutrálny postoj v troch dvojiciach atribútov: Tradičná – Moderná, Neúspešná – Úspešná, Neperspektívna – Perspektívna,
- väčšina respondentov vnímala spoločnosť ako pomerne dôveryhodnú, serióznu a s dobrým menom.

3.5 Celkové hodnotenie

Analyzovanie jednotlivých subsystémov identity StVPS prinieslo dostatočné množstvo informácií, na základe ktorých sa dá podniková identita hodnotiť ako veľmi ucelená a prepracovaná. Veľký vplyv na jej budovanie i súčasný stav má nepochybne členstvo spoločnosti v skupine Veolia Voda spadajúcej pod medzinárodne aktívny koncern Veolia.

Podniková filozofia a kultúra sú založené na základných hodnotách spoločnosti (spísaných v jej etickom kódexe) a predstavujú pevný základ celkovej identity spoločnosti – jednotlivé subsystémy sa od nich odvíjajú.

Podnikové správanie nadväzuje na jasne stanovenú a definovanú filozofiu a kultúru spoločnosti. Správanie spoločnosti voči zamestnancom je veľmi zodpovedné, nie je potrebné ho meniť, naopak spoločnosť by mala pokračovať v rozbehnutej línii. Jediným odporúčaním by bolo zaviesť priebežné monitorovanie spokojnosti zamestnancov. Čo sa týka správania spoločnosti navonok, teda voči zákazníkom a celej verejnosti, tiež ho možno hodnotiť veľmi pozitívne, spoločnosť môže byť v tomto smere nepochybne príkladom pre mnohé podniky.

Oblasť podnikovej komunikácie spoločnosti je založená na aktívnom budovaní vzťahov so všetkými záujmovými skupinami, pričom na budovanie týchto vzťahov uplatňuje spoločnosť viacero rozličných komunikačných nástrojov, preto možno celý systém podnikovej komunikácie pokladať za plánovaný, pripravovaný a pravidelne aktualizovaný.

Systém podnikového dizajnu je prirodzene veľmi ovplyvnený dizajn manuálom spoločnosti Veolia, čo je jasne odčítateľné z využívaných farebných kombinácii na budovách zákazníckych centier, propagačných materiáloch atď. Vytvorením vlastného modrého loga s nápisom sa spoločnosť pokúsila upozorniť na svoju regionálnu príslušnosť, avšak modré logo v kombinácii s ostatnými farebnými prvkami môže na verejnosť pôsobiť trochu zmätočným dojmom. Zjednotením farebného vyhotovenia všetkých prvkov podnikového dizajnu by sa podporilo jasné asociovanie s podnikom a taktiež jeho ucelená prezentácia.

Výsledky analýzy imidžu podniku naznačujú, že celkový imidž spoločnosti je veľmi dobrý a je výsledkom aktívnej a plánovanej tvorby podnikovej identity. Verejnosť spoločnosť registruje, väčšina pozná aj logo, ktorým sa prezentuje, ba dokonca pozná aj jeho farebné prevedenie. Väčšina považuje logo StVPS za reprezentatívne, webové sídlo za pomerne prehľadné a aktuálne a komunikáciu zamestnancov za ústretovú a priateľskú. Environmentálne a spoločensky zodpovedné správanie spoločnosti registruje už menej opýtaných – spoločnosť síce realizuje mnohé aktivity orientujúce sa na túto oblasť, no verejnosť ich pravdepodobne prehliada, a preto je asi potrebné zvýšiť ich účinnosť, resp. na ne intenzívnejšie upozorniť.

4 Záver

Jednotne koncipovaná podniková identita predstavuje v súčasnosti základ pre ucelené vystupovanie a prezentáciu podniku na trhu. Prepracovaná a konzistentná identita môže byť zdrojom konkurenčných výhod a úspechov v podnikaní a takisto živnou pôdou pre budovanie pozitívneho imidžu podniku v očiach celej verejnosti a predovšetkým jeho záujmových skupín.

Podniková identita je súčasne prostriedkom ovplyvňovania podnikového imidžu, ktorý je verejným obrazom identity podniku a predstavuje to, ako ho vnímajú iní. Niektoré spoločnosti aplikujú aj manažment podnikovej identity, ktorého cieľom je profilácia podniku smerom k vlastným zamestnancom a taktiež navonok k relevantným cieľovým skupinám. Ide o utvorenie obrazu o osobnosti firmy ako základu pre vytváranie jej vierohodnosti a ďalších žiaducich vlastností.

V tomto príspevku bola oblasť podnikovej identity a imidžu podniku priblížená jednak z teoretického hľadiska, ktoré následne tvorilo bázu pre vypracovanie prípadovej štúdie analýzy podnikovej identity a imidžu Stredoslovenskej vodárenskej prevádzkovej spoločnosti, a.s. ako vybraného podniku, zameraného na obhospodarovanie prírodných zdrojov.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA 1/0688/16 Ekonomické a právne podmienky trvalo udržateľného využívania lesov verejnosťou v rozsahu 100 %.

Použitá literatúra (References)

Fröhlich, R. – Szyszka, P. – Bentele, G. (2015). *Handbuch der Public Relations.* Wiesbaden: Springer Fachmedien. 1087 s. ISBN 978-3-531-17438-9.

Hatch, M. – Schulz, M. J. (2002). *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand.* Oxford University Press. 312 s. ISBN 978-0-198-29779-6.

Johannsen, U. (1971). *Das Marken- und Firmen-Image: Theorie, Methodik, Praxis.* Berlin: Duncker & Humblot. 405 s. ISBN 3-428-02361-7.

Mikušová, B. (2016). *Analýza firemnej identity a imidžu vybraného podniku.* Technická univerzita vo Zvolene, 65 s.

Pelsmacker, P. – Geuens, M. – Van Den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace.* Praha: Grada Publishing. 581 s. ISBN 978-80-247-0254-4.

Regenthal, G. (2009). *Ganzheitliche Corporate Identity: Profilierung von Identität und Image.* Wiesbaden: Gabler. 285 s. ISBN 978-3-8349-0611-3.

Schacht, K. (2009). *Imageanalyse und Kommunikationsstrategie für die Staats- und Universitätsbibliothek Carl von Ossietzky Hamburg.* Wiesbaden: Dinger & Frick GmbH. 169 s. ISBN 978-3-934997-25-7.

Schäfer, M. (2014). Erf*olgsfaktor Corporate Identity: Auf die Außenwirkung der Kanzlei kommt es an.* Wiesbaden: Springer Gabler. 37 s. ISBN 978-3-658-07985-7.

Schellhase, R. – Franken, B. – Franken, S. (2012). Grundlagen des Marketing. München: Pearson. 240 s. ISBN 978-3-86894-096-1.

Stejskalová, D. – Horáková, I. – Škapová, H. (2008). *Strategie firemní komunikace.* Praha: Management Press. 254 s. ISBN 978-80-7261-178-2.

Vysekalová, J. – Mikeš, J. (2009). *Image a firemní identita.* Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Zerfass, A. – Piwinger, M. (2014). *Handbuch Unternehmenskommunikation Strategie – Management – Wertschöpfung.* Wiesbaden: Springer Gabler. 1333 s. ISBN 978-3-8349-4543-3.

Ing. et Ing. Ján Lichý, Ph. D.
Ing. Barbora Mikušová
Technická univerzita vo Zvolene
Lesnícka fakulta
Katedra ekonomiky a riadenia lesného hospodárstva
T.G. Masaryka 24
960 53 Zvolen
Slovenská republika
e-mail: jan.lichy@tuzvo.sk
e-mail: mikusova.bar@gmail.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SPECIFIC APPROACH TO MANAGEMENT OF A FAMILY BUSINESS IN TOURIST

ŠPECIFICKÝ PRÍSTUP K MANAŽMENTU RODINNÉHO PODNIKU V CESTOVNOM RUCHU

Anton Lisnik[1], Jana Piteková [2]

Abstract

The paper presents symbiosis of knowledge covering economics, management and social theory of Church. Specific approach is explained in the particular case of a family business Vila Anna in the High Tatras. Practical experience resulting from the specific approach implementation – not only on economic principles base but also social theory of Church may become inspirational for numerous professional public and business environment as well.

Key words: *Management, family business, tourism*
JEL Classification: *M14, Z30*

1. Úvod

Rodinný podnik sa traduje ako najstaršia forma podnikov. V globálnom trhovom prostredí bežne pôsobia rodinné podniky založené v 19. storočí. Slovensko v tradícii rodinného podnikania zaostáva predovšetkým z historicko-ekonomických dôvodov. Prvorepublikový rozvoj rodinného podnikania v oblasti malých živností bol na dlhé desaťročia zastavený uplatňovaním centrálne riadeného ekonomického systému s vylúčením súkromného vlastníctva. Po roku 1989 sa so zmenou politicko-ekonomického systému začali nanovo rozvíjať malé a stredné podniky najmä v oblasti obchodu a služieb. Súčasťou tohto procesu je aj rozvoj rodinného podnikania v cestovnom ruchu. Príspevok je symbiózou poznatkov z eknómie, manažmentu, teórie cestovného ruchu a sociálnej náuky Cirkvi. Špecifický prístup je vysvetlený na konkrétnom príklade rodinného podniku Vila Anna vo Vysokých Tatrách.

2. Manažment rodinného podniku v intenciách sociálnej náuky Cirkvi

Odborná literatúra poskytuje nespočetné množstvo definícií manažmentu. Z hľadiska naplnenia cieľa príspevku nás zaujala definícia autora P. F. Druckera (1992), ktorá ponúka alternatívny pohľad na manažment podniku. Vyjadruje, že manažment nikdy nebude vedou ako takou. Autor veľmi šikovne využíva prirovnanie k medicíne a hovorí, že v obidvoch prípadoch ide o praktické odbory, každý z nich čerpá z veľkého súboru vied. Manažment podniku sa potom skladá z ekonomiky, psychológie, matematiky, politickej teórie, histórie a filozofie. P. F. Drucker zdôrazňuje potrebu vnímať manažment ako súbor viacerých vied a teda vytvára z manažmentu podniku polyhistora v jednotlivých oblastich. J. Alexy (2004, s. 9) vysvetľuje, že "manažment to je nová výpoveď, učenie sa, výchova, kontakt a spolupráca, ktorá musí mať svoju kvalitatívnu organizáciu, ktorá sa v dynamike života dostáva do popredia. Manažment je

[1] Doc. PaedDr. ThDr. Anton Lisnik, PhD., Katolícka univerzita v Ružomberku, Pedagogická fakulta, Katedra manažmentu, Nábr. Jána Pavla II. 15, 058 01 Poprad, anton.lisnik@ku.sk

[2] Doc. Ing. Jana Piteková, PhD., Katolícka univerzita v Ružomberku, Pedagogická fakulta, Katedra manažmentu, Nábr. Jána Pavla II. 15, 058 01 Poprad, jana.pitekova@ku.sk

v podstate škola, ktorá sa opiera o humanizmus vyvážený medziľudskými vzťahmi na princípe vzájomnej úcty a tolerancie." Tieto definície prepájajú oblasť medziľudských vzťahov a manažment podniku, ktorý je tvorený ľuďmi pre ľudí.

Rodinný podnik je definovaný ako podnik, ktorý spĺňa aspoň jedno z kritérií (Frieswick, In Strážovská, 2008):

- majiteľ svoj podnik považuje za rodinný podnik,
- v úmysle má svoj podnik odovzdať svojmu blízkemu príbuznému,
- ako riadny zamestnanec v podniku pracuje aj iný člen rodiny, resp. iní členovia, ktorí sa v podniku zúčastňujú na riadiacom procese.

Pre založenie rodinného podniku platia tie isté legislatívne a právne podmienky ako pri zriaďovaní inej podnikateľskej jednotky. Vo všeobecnosti môžeme rozlíšiť dve formy rodinného podnikania a to samostatný rodinný podnik a rodinná obchodná spoločnosť. Samostatný rodinný podnik predstavuje podnikanie fyzickej osoby podnikajúcej na základe Živnostenského zákona bez spoločníkov. Okrem majiteľa v podniku pracujú aj ďalší rodinní príslušníci. Pre zamestnanie ostatných členov rodiny platia tie isté ustanovenia zákona ako pri zamestnávaní iných osôb. Rodinná obchodná spoločnosť založená rodinnými príslušníkmi sa riadi ustanoveniami Obchodného zákonníka, ktorý platí pre všetky právnické osoby (Strážovská, 2008). Na trhu si konkurujú rodinné a nerodinné podniky bez ohľadu na vlastnícku štruktúru a súperia o stále náročnejších zákazníkov. Podnik musí neustále sledovať trh a prispôsobovať sa meniacim podmienkam. Vitalita rodinného podniku je do istej miery obmedzovaná existenciou dvoch rozdielnych svetov a to rodina a podnik. Tieto dva systémy podliehajú rozdielnej logike a rozdielnym hodnotám: vzájomná spolupráca na strane rodiny a konkurencie na strane podniku a podnikania (Koráb, 2008). Je nesmierne ťažké oddeliť emocionálne hľadisko rodiny od racionálnych potrieb podniku. Na druhej strane sa tu však odráža vzájomná závislosť medzi oboma rovinami. Využívanie silných stránok rodinných podnikov ako sú: osobitá atmosféra a pocit príslušnosti k rodine, vyššia motivácia, pretože pracujú doslova na svojom, snaha o vybudovnie rodinnej tradície v určitej oblasti podnikania, poskytovanie členom rodiny lepšie možnosti sebarealizácie a hlavne vyššia pružnosť v rodinnom podniku, prináša schopnosť rýchlejšie reagovať na zmeny a prináša trvalú schopnosť skvalitňovať vyrábanú produkciu, pretože totožnosť manažmentu a vlastníkov vytvára lepšie podmienky pri rozhodovaní, prijímaní a realizácii zmien podľa okamžitej potreby (Strážovská, 2008). Pre postavenie rodinného podniku v neposlednom rade naberá na význame aj koncepcia spoločensky zodpovedného podnikania. Táto filozofia spočíva v posune pohľadu podnikateľskej aktivity z úrovne dosahovania stále vyšších ziskov na úroveň podnikania založeného na sociálnom, environmentálonom a ekonomickom pilieri. Cieľom je dosiahnuť trvalo udržateľný, transparentný a zodpovedný rozvoj podniku. Zmysel tejto filozofie spočíva v dodržiavaní zákonných požiadaviek a primeranom uspokojovaní potrieb všetkých zúčastnených skupín (Kokavcová, 2012).

Na katolíckej univerzite má svoje prirodzené miesto vo vyučovaní manažérskych a ekonomických predmetov sociálna náuka Cirkvi. Je to vlastné špecifikum, ktorým sa odlišuje od iných vysokých škôl a zároveň obohacuje poznanie a formuje hodnotový systém človeka. Jej opodstatnenie vnímame ešte intenzívnejšie práve v súčasnosti, keď znášame dôsledky nesprávnych politických a ekonomických rozhodnutí a sme vtiahnutí do procesu globalizácie v pozitívnom i negatívnom slova zmysle. Za každým rozhodnutím ktoréhokoľvek ekonomického subjektu však stojí človek a len na ňom záleží, do akej miery jeho zmýšľanie a konanie bude v súlade s princípmi sociálnej náuky Cirkvi. Sociálna náuka Cirkvi je postavená na židokresťanskej koncepcii pôvodu človeka a na koncepcii mravnej zodpovednosti človeka vo vzťahu k univerzálnemu dobru – Bohu. Vnímame hĺbku koncepcie spojenej s antropocentrickým zameraním filozofického vnímania spoločnosti a v rámci nej človeka

(Madzík a kol, 2015). Láska v pravde, ktorej svedkom sa Kristus stal svojím pozemským životom a predovšetkým svojou smrťou a zmŕtvychvstaním, je základnou hybnou silou skutočného rozvoja každého človeka a celého ľudstva. Láska – "caritas" – je mimoriadna sila, ktorá podnecuje ľudí, aby sa odvážne a veľkodušne angažovali na poli spravodlivosti a pokoja. Je to sila, ktorá má svoj pôvod v Bohu, večnej Láske a absolútnej Pravde. Každý nachádza svoje dobro prijatím plánu, ktorý má s ním Boh, aby ho v plnosti uskutočnil: v tomto pláne totiž človek nachádza svoju pravdu a tým, že ju príjíma, stáva sa slobodným (Benedikt, 2009). Individuálna túžba po dobre sa stáva kvalitou človeka, ktorú sám o sebe vlastní a tak sa stáva aj jeho túžbou v spoločenskom rozsahu jeho zodpovednosti za jeho vlastný život, ako aj za samotnú spoločnosť. Východiská, ktoré používa sociálna náuka Cirkvi sa tak v pojme lásky napĺňajú a v osobnom živote každého človeka zreálňujú jeho samotnou existenciou a konaním. Uvedené hodnoty sú kľúčové pri manažmente rodinného podniku Vila Anna vo Vysokých Tatrách.

3. Rodinné podnikanie v cestovnom ruchu na príklade poskytovania ubytovania v súkromí

Ubytovanie v súkromí Vila Anna je súčasťou rodinného domu s tromi bytovými jednotkami. Majiteľmi sú manželia Jana a Michal Pitekovi. V najväčšej bytovej jednotke – 137 m^2 býva rodina majiteľov. Ďalšie dve bytové jednotky – apartmán 1 (42 m^2) a apartmán 2 (70 m^2) sú predmetom rodinného podnikania. Prenajímanie apartmánov sa realizuje na základe osvedčenia o živnostenstkom oprávnení č. 740-31605 na vykonávanie živnosti "Ubytovacie služby bez poskytovania pohostinských činností".

Obchodné meno:	Vila Anna
Miesto podnikania:	Dolný Smokovec 16223, 059 81 Vysoké Tatry
Pridelené IČO:	50 097 024

Pre poskytovanie ubytovania v súkromí bol zároveň potrebný:

- súhlas Regionálneho úradu verejného zdravotníctva so sídlom v Poprade,
- osvedčenie o registrácii a pridelení daňového identifikačného čísla,
- pridelenie kódu virtuálnej registračnej pokladnice v zmysle § 7a ods. 1 zákona č. 289/2008 Z. z.

Keďže zodpovedná osoba za prevádzkovanie živnosti má aj trvalý pracovný pomer mimo miesta bydliska, poskytovanie ubytovania v súkromí si vyžaduje spoluprácu členov rodiny – rodičov, manžela a dvoch už dospelých detí. Jedná sa o typický malý rodinný podnik. Vzájomná spolupráca a participácia členov rodiny nie je upravená trvalým pracovným pomerom, ani inou pracovnoprávnou zmluvou. Zmyslom rodinného podnikania je pokračovanie v tradícií rodičov majiteľky, pozitívny vzťah k cestovnému ruchu a vytvorenie priestoru pre podnikanie detí majiteľov. Vzájomnou spoluprácou a participáciou troch generácií sa prirodzene utužujú rodinné vzťahy.

Ubytovaciu kapacitu tvorí:

a. Apartmán 1 s rozlohou 42 m^2, ktorý sa nachádza na prízemí v druhej časti rodinného domu. Ponúka:

- jednu samostatnú izbu s manželským dvojlôžkom,
- obytnú miestnosť s TV-SAT, rozťahovacím dvojlôžkom s úložným priestorom, vybaveným kuchynským kútom (plynová varná doska, chladnička s mrazničkou, mikrovlnná rúra, rýchlovarná kanvica, kávovar, hriankovač, automatická práčka),
- sociálne zariadenie (umývadlo, sprchovací kút, wc),
- predsieň s odkladacou miestnosťou na lyže alebo bicykle,

- posedenie s grilom a slnečníkom,
- bezplatné wi-fi pripojenie na internet,
- bezplatné parkovanie áut pri objekte,
- ústredné kúrenie,
- celoročnú prevádzku.

b. Apartmán 2 s rozlohou 70 m^2, ktorý sa nachádza na poschodí v druhej časi rodinného domu. Ponúka:

- dve samostané izby (4 lôžka + prístelka)
- obytnú miestnosť s TV-SAT, posedením a vybavenou kuchynskou časťou (plynový sporák s elektrickou rúrou, chladnička, mikrovlnná rúra, rýchlovarná kanvica, kávovar, hriankovač, automatická práčka) a jedálenským stolom,
- sociálne zariadenie (umývadlo, vaňa so sprchou),
- samostatné wc,
- miestnosť na odkladanie bicyklov a lyží,
- posedenie s grilom,
- bezplatné wifi pripojenie na internet,
- bezplatné parkovanie áut pri objekte,
- ústredné kúrenie,
- celoročnú prevádzku.

V obidvoch apartmánoch je zakázané fajčiť a taktiež nie je povolené prechovávanie domáceho zvieraťa. Pre rodiny s malými deťmi je k dispozícii aj detská postieľka a vysoká stoličkna na kŕmenie. V apartmánoch sa nachádzajú mapy a propagačné letáky. Potrebné informácie poskytuje domáci personál kedykoľvek počas pobytu klientov. Medzi žiadané doplnkové služby patrí možnosť zakúpenia skipasu a aquapasu GoPass priamo u ubytovateľa. Tento proces je zabezpečený formou B2B predaja v spolupráci s kľúčovým subjektom cestovného ruchu vo Vysokých Tatrách, Tatry Mountain Resorts, a.s.

Zmyslom cenovej stratégie rodinného podniku je zabezpečenie splácania hypotekárneho úveru, ktorý bol nevyhnutný na výstavbu rodinného domu. Ceny ubytovacích služieb sa prirodzene odvíjajú aj od aktuálneho vzťahu medzi dopytom a ponukou a od obdobia – sezóna a mimosezóna. Ceny apartmánov sú stanovené na jednu noc. Priemerná cena apartmánu 1 v mimosezónnom období (apríl, máj, jún, október, november, december – do vianoc) je 30,- €/apartmán/noc. V hlavných sezónach je to 40,- €/apartmán/noc a počas vianočných a veľkonočných sviatkov 50,- €/apartmán/noc. Priemerná cena apartmánu 2 je v mimosezónnom období 50,- €/apartmán/noc, v hlavných sezónach 70,- €/apartmán/noc a počas vianočných a veľkonočných sviatkov 90,- €/apartmán/noc. Ceny je možné vďaka systému internetového portálu www.booking.com kedykoľvek upraviť podľa vzťahu dopytu a ponuky a aktuálnej obsadenosti apartmánov. Priemerná obsadenosť aparmánov v rokoch 2015 a 2016 sa pohybovala od 45 % v mimosezóne po 90 % v hlavných sezónach.

Za najvýraznejší úspech rodinného podnikania považujeme výsledky analýzy spokojnosti ubytovaných hostí na základe internetového portálu booking.com. Podľa 34 hodnotení porovnateľných ubytovacích zariadení v lokalite Vysoké Tatry patrí ubytovaniu Vila Anna prvé miesto s výsledným hodnotením 9,9 (Piteková, 2016). Z celkového hodnotenia ubytovania vyplýva, že klienti sú najviac spokojní s personálom. Veľmi si vážili osobný prístup a ochotu pomôcť, poradiť. Ubytovacích zariadení na Slovensku je mnoho, ale nie každý si vie vážiť klientov a vyjsť im v ústrety. Takýmto správaním si majitelia nielenže udržujú stálych klientov, ale získavajú nových, ktorí si ubytovanie v súkromí Vila Anna vyberú predovšetkým vďaka vysokému hodnoteniu. Majitelia sú presvedčení, že takéto hodnotenie sa darí dosahovať aj vďaka špecifickému prístupu k manažmentu rodinného podniku.

4. Špecifický prístup k manažmentu ako predpoklad ekonomickej efektívnosti

Teória cestovného ruchu je vo vzťahu k normám správania sa k návštevníkom takmer dokonale prepracovaná. Vhodne dopĺňa ekonomickú teóriu, ktorá okrem iného rieši ekonomickú efektívnosť domácností a podnikov vo vzťahu k trhovému kolobehu. V prípade rodinného podnikania sú tieto dva základné subjekty trhu intenzívnejšie prepojené. Úspešnosť v podnikaní sa okamžite a viditeľne prejavuje v miere uspokojovania základných i nadstavbových potrieb členov domácnosti.

V encyklikách sociálnej náuky Cirkvi cítiť prítomnosť Božej lásky. Ich ústrednou myšlienkou, cieľom všetkého snaženia je človek a jeho dôstojnosť. Všetky ekonomické aktivity majú smerovať v prvom rade k človeku. Každý z nás by mal konať tak, aby sme obstáli pred Pánom a aby každý človek po stretnutí s nami sa cítil obohatený, šťastnejší. Cestovný ruch dáva vynikajúcu príležitosť práve na takéto správanie. Dovolíme si tvrdiť, že je to jedna zo základných podmienok ekonomickej efektívnosti podnikov cestovného ruchu. V menších rodinných podnikoch je táto úloha o niečo jednoduchšia, rodinní príslušníci zainteresovaní v manažmentu podniku si skôr dokážu "ustrážiť" vzťah ku klientovi.

Odporúčania na základe dvojročných skúseností s rodinným podnikaním v cestovnom ruchu:

a. Dnes už každý návštevník má aj doma príjemné prostredie, kvalitnú stravu, možnosť efektívne využiť čas, adekvátne vybavenie domácnosti – kuchyňa, telefízor, wi-fi a pod. Od zmeny miesta bydliska vo voľnom čase očakáva pridanú hodnotu. Vysoké Tatry ponúkajú veľa možností rekreačného vyžitia, je to kľúčová destinácia cestovného ruchu na Slovensku. Konzumným spôsobom života nasýtený návštevník očakáva obyčajné "pohladenie duše". Túži po čase ubytovateľa, po jeho úsmeve, ochote, po drobnostiach, ktoré mu vyčaria na tvári úsmev a práve tento deň bude pre neho nezabudnuteľný a krásny. Žijeme vo veľmi rýchlej dobe a z celého roka nám do tých ďalších okrem vianoc, veľkonočných sviatkov, milých rodinných udalostí v pamäti ostávajú práve dovolenkové zážitky. Z nich v dobrom slova zmysle návštevník "žije" po celý ďalší rok. Cestovný ruch musí byť v prvom rade vášeň a srdcová záležitosť, až na druhom mieste zárobková činnosť.
b. Veľké drobnosti – nízke náklady s obrovskou pridanou hodnotou a v konečnom dôsledku aj výnosmi. Uvedieme niekoľko príkladov:

- Klient pošle SMS, že bude meškať, pretože sú zápchy na cestách. Zvyčajne je táto situácia v letnom období, keď sa striedajú turnusy. Okamžitá reakcia na túto situáciu sú dve plechovky piva, ktoré odnesieme do chladničky v apartmáne. Nákupná cena 1,- €, hodnota užitočnosti pre klienta po príchode + úsmev a privítanie – nevyčísliteľná.
- Varíme a pečieme pre šesťčlennú rodinu. Ak je v apartmáne rodina s deťmi, nič to nestojí dať na tanierik štyri kúsky ešte teplého koláča alebo priniesť na ochutnanie dve porcie jedla, ak sa podarí. Opäť – minimálne náklady, ale výnimočný efekt. Klient však musí cítiť a určite cíti, že sa nejedná o akt vypočítavosti, ale o radosť v srdci z toho, že môžeme niekomu poslúžiť, urobiť radosť. Nebojme sa dať do podnikania v cestovnom ruchu emócie. Pozitívna energia sa prenáša a spokojnosť zákazníka cítime nielen v ekonomických efektoch, ale predovšetkým v subjektívnych pocitoch šťastia, pohody a zmysluplnosti nášho konania.
- Víkendové pobyty. Ak klienti prichádzajú v štvrtok alebo piatok a odchádzajú v nedeľu, vyblokujeme noc z nedele na pondelok (ak tam nie je nejaká iná rezervácia) a klientom ponúkneme, že môžu apartmány využívať až do nedele večera. Po túre alebo lyžovačke sa tak môžu v kľude osprchovať, najesť a tak odchádzajú domov. Toto si nemôžu

prirodzene dovoliť veľké ubytovacie zariadenia. Pridaná hodnota je dvojnásobná. Na jednej strane spokojnosť návštevníkov a na strane druhej rodina svätí nedeľu, pretože nie je potrebné upratovanie apartmánov v dôsledku striedania hostí.

- Ústretový prístup. Vidíme, kedy sa klient vracia z túry, výletu. Akože "náhodou" vyjdeme z domu, pozdravíme sa, usmejeme sa, opýtame sa ako prežili deň, poradíme ďalší výlet, prípadne miesto dobrej večere. Opäť nízke náklady a vysoká pridaná hodnota, ktorá sa postupne premietne aj do ekonomických výnosov.
- Cenová zľava priamo na mieste. Vila Anna sa nachádza v blízkosti Šrobárovho ústavu, kde chodievajú rodičia s chorými deťmi na kontroly. Máloktorý ubytovateľ v okolí je ochotný prenajať apartmán na jednu noc a keď tak urobí, tak požaduje vysokú cenu, pretože si uvedomuje, že mamka s dieťaťom nemá na výber. Sú to logické dôsledky praktického uplatňovania poznatkov z mikroekonómie – teória elasticity dopytu. Ak do podnikania vkladáme srdce a vidíme, že ubytovanie na jednu noc potrebuje mamka s chorým dieťaťom, pri prvom pohľade na klienta vieme odhadnúť jeho sociálny status, finančné možnosti. Žiadnymi peniazmi sveta sa nedá vyjadriť výraz očí mamky, keď poskytneme túto jednu noc zdarma, prípadne za minimálne náklady.

Z tohto aspektu je veľmi dôležité postavenie rodinného podniku ako takého. Rodičia manažujú firmu, do aktivít zapájajú aj svoje deti a takto im pripravujú pôdu pre pokračovanie podnikania v tejto oblasti. Rodinné podnikanie napomáha utužovaniu rodinných vzťahov, ochote vzájomne si pomôcť, má dôležitý výchovný aspekt. Roky počúvame o vysokej kvalite služieb cestovného ruchu napr. v Rakúsku, ale zároveň vieme, že viac než 90 % podnikov cestovného ruchu sú práve malé a stredné rodinné podniky. Ak je v rodinnom podniku implementovaná láska nielen medzi členmi rodiny, ale aj vo vzťahu ku návštevníkovi, pretvára to celú destináciu cestovného ruchu v dobrom slova zmysle. Hodnota rodiny je tá najvyššia a najzmysluplnejšia, ktorú si môžeme priať. Ak túto hodnotu dokážeme preniesť do vzťahu klient a poskytovateľ služieb v cestovnom ruchu, tak to môže napomôcť zvyšovaniu ekonomickej efektívnosti rodinných podnikov. Na základe skúseností majiteľov s podnikaním v cestovnom ruchu môžeme konštatovať, že špecifický prístup k manažmentu podniku prináša len pozitívne ekonomické dôsledky. Výsledkom tohto prístupu je hodnotenie klientov 9,9. Je to mimoriadne dôležitá spätná väzba. Takéto hodnotenie nemá žiaden hotel vo Vysokých Tatrách, pretože napriek tomu, že mnohé hotely majú krajšie vybavenie izieb, lepšie doplnkové služby, investujú viac finančných zdrojov do marketingu a v porovnaní s vilou Anna majú lepšiu polohu vo vzťahu k centru Smokovca, nemajú možnosť venovať klientom toľko času ako je to v rodinnom podniku s menšou kapacitou. Tak málo stačí investovať do emočného pozitívneho zážitku klienta a zároveň je to take náročné pre mnohých poskytovateľov služieb cestovného ruchu ako aj obyvateľov turistických destinácií. Keď klienti z Izraela na konci týždňového pobytu v Tatrách povedia, že ubytovatelia boli jediní, kto sa na nich usmial a jediní, u ktorých videli doslova radosť v očiach z toho, že ich poskytovanie služieb v cestovného ruchu baví a vnútorne napĺňa, tak to nepoteší.

5. Záver

Zmyslom našej pedagogickej práce na Katedre manažmentu Pedagogickej fakulty Katolíckej univerzity je formovať rozum a srdce. Láska k Bohu a láska k blížnemu sú základné atribúty nielen kresťanskej viery, ale aj sociálnej náuky Cirkvi. Vzdelávame manažérov, ekonómov, ale v prvom rade sa snažíme vychovávať dobrých ľudí. Cestovný ruch je viac ako ktorékoľvek výrobné odvetvie náročné na kvalitu ľudského faktora. Nemyslíme tým len schopnosť produktívne poskytovať požadované statky a služby, ale vnímať povolanie ako

poslanie. Obohatiť návštevníka darom srdca a viery. Na príklade rodinného podnikania v oblasti poskytovania ubytovania v súkromí bez pohostinských služieb môžeme potvrdiť ekonomickú efektívnosť takého prístupu. Sme presvedčení, že aplikácia interdisciplinárneho prístupu v rámci vysokoškolského vzdelávania prepájaním poznatkov ekonomickej teórie, sociálnej náuky Cirkvi a praktických skúseností prinesie pozitívne efekty v rozvoji cestovného ruchu nielen v rodinných podnikoch, ale všeobecne napomôže rozvoju cestovného ruchu v destinácii ako takej.

REFERENCES

Alexy, J. 2004. Nové trendy vo vývoji manažmentu. In *Moderné prístupy k manažmentu podniku.* Bratislava: GC-TECH, 2004, pp 9 – 20. ISBN 80-969189-0-7.

Benedikt XVI. 2009. *Caritas in veritate.* Trnava: Spolok Svätého Vojtecha. ISBN 978-80-7162-786-9.

Drucker, P. F. 1992. *Management. Budoucnost začína dnes.* Praha: Management press, 1992. ISBN 80-85603-00-4.

Glos, J. 2001. *Prínos kresťanstva do rozvoja ekonomického myslenia.* Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2001. ISBN 80-8055-578-8.

Koráb, V., Hanzelová, A., Mihalisko, M. 2008. *Rodinné podnikání.* Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1843-6.

Madzík, P. a kol. 2015. *Dobrá prax v oblasti spoločenskej zodpovednosti v prostredí vzdelávacej inštitúcie.* Ružomberok: Verbum, 2015. ISBN 978-80-561-0231-2.

Piteková, K. 2016. Komunikačný mix vo vybranom podniku. [Diplomová práca] Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, 2016.

Strážovská, Ľ., Strážovská, H., Krošlárová, M. 2008. *Podnikanie formou rodinných podnikov.* Bratislava: Sprint, 2008. ISBN 978-80-969927-0-6.

CONTACT

doc. PaedDr. ThDr. Anton Lisnik, PhD.
Pedagogická fakulta KU v Ružomberku
Inštitút Štefana Náhalku v Poprad
Nábr. Jána Pavla II. 15
058 01 Poprad
E-mail: anton.lisnik@ku.sk

doc. Ing. Jana Piteková, PhD.
Pedagogická fakulta KU v Ružomberku
Inštitút Štefana Náhalku v Poprad
Nábr. Jána Pavla II. 15
058 01 Poprad
E-mail: jana.pitekova@ku.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

MANAŽÉRSKE ROZHODOVANIE V OBDOBÍ ÚVEROVEJ NESPÔSOBILOSTI PODNIKU

MANAGERIAL DECISION-MAKING IN THE PERIOD OF ENTERPRISE'S CREDIT RISK DEFAULT

Andrea Lukačková, Marián Smorada

Abstract
There is no doubt, that one of the most important managerial functions that each manager has to meet is decision-making. Decisions are made daily - short or long-term decisions are adopted, and the ability to make good decisions in any situation creates from manager to leader who inspires natural respect for his employees, but also he bears fatal consequences when decisions fail in his manager role. The absence of information in decision-making process is a common cause of business failure. The importance of decision-making also depends on the amount of sources (especially financial ones) that are bound to decision-making, or more precisely about the sources which decisions are made for.

JEL classification*: D81, G39*
Keywords*: decision-making, risk and uncertainity*

1 Úvod

Aj keď obsahová náplň jednotlivých rozhodnutí je odlišná, princíp rozhodovacieho procesu v sebe nesie spoločné črty a vlastnosti. Konkrétne ide o identifikáciu problému, hľadanie jeho príčin, resp. analýzu, čo následne vedie k hodnoteniu dostupných alternatív riešenia po výber výsledného variantu k určitej realizácii. Ďalšou spoločnou vlastnosťou je aj uplatňovanie rovnakých špecifických prístupov, metód a nástrojov podporujúcich rozhodovanie aj v prípade riešenia problémov s odlišným vecným obsahom.

V procese rozhodovania manažérov je nevyhnutné si objasniť v prvom rade možné budúce stavy sveta, resp. situácie, ktoré ovplyvňujú pri výbere jednotlivých alternatív konečné rozhodnutie. Niektoré z nich môžu byť nepriaznivé a iné naopak priaznivé.

Nevyhnutnou súčasťou pri rozhodovaní zohrávajú informácie. Kvalita informácií o budúcich hodnotách jednotlivých alternatív ovplyvňuje výsledok rozhodovacieho procesu.[1] Rozhodovanie v podmienkach istoty nastane v prípade úplnej informácie, kedy rozhodovateľ s istotou vie, ktorý stav v budúcnosti nastane a aké budú dôsledky tejto alternatívy. Rozhodovanie v podmienkach rizika je stav, kedy rozhodovateľ pozná možné budúce situácie a ich dôsledky, a taktiež pozná aj pravdepodobnosti s ktorými jednotlivé situácie nastanú. Neistota nastáva, ak rozhodovateľ pozná možné budúce situácie, pozná aj dôsledky jednotlivých variant, ktoré môžu nastať ale nevie s akou pravdepodobnosťou tieto skutočnosti nastanú. Neurčitosť býva často spojená s neistotou. Ide o situáciu kedy rozhodovateľ nepozná

[1] Varcholová, T. – Dubovická, L. (2008). *Nový manažment rizika*. Bratislava: Iura Edition. 2008. s. 154-155. ISBN 978-80-8078-191-0.

možné situácie, ktoré môžu nastať a tým samozrejme nemôže poznať ani dôsledky jednotlivých variant a ani pravdepodobnosti s akými nastanú jednotlivé stavy sveta.[2]

Pre vrcholové vedenie je typické rozhodovanie za podmienok rizika a neistoty.

2 Kreditné riziko a jeho vplyv na rozhodovanie

Vo všeobecnosti možno kreditné riziko charakterizovať ako nebezpečenstvo, že dlžník nebude v dohodnutom čase čiastočne alebo úplne plniť svoje záväzky vyplývajúce zo zmluvného vzťahu veriteľovi.

Kreditné riziko je tiež systematické riziko, ktoré je ovplyvňované vývojom celkového ekonomického vývoja.

Podľa zákona 483/2001 Z. z. o bankách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, kreditné riziko znamená, že dlžník alebo iná zmluvná strana si nesplní svoje záväzky; kreditné riziko zahŕňa aj riziko štátu, riziko koncentrácie, riziko vysporiadania obchodu a riziko obchodného partnera.[3] Kreditné riziko je najčastejšie bankovým rizikom a jeho riadenie má podstatný vplyv na úspech alebo neúspech banky. Každá banka dodržiava vlastné postupy a pravidlá dané regulátorom pri svojich bankových operáciách. V našej seminárnej práci budeme brať z pohľadu podniku ako predmet kreditného rizika:

- priame úverové riziko – spočíva v neistote veriteľa, čí bude pohľadávka v dohodnutom čase splatená a hlavne v plnej výške,
- riziko úverových ekvivalentov – predstavuje zlyhanie partnera napríklad pri poskytnutí dohodnutých záruk,
- riziko neuhradenia dodávky,

riziko úverovej angažovanosti – ide o riziko straty v dôsledku angažovanosti sa vo vzťahu k určitému subjektu, krajine, odvetviu, atď.[4]

2.1 Metódy analýzy kreditného rizika

Vedieť odmerať výšku kreditného rizika, teda pravdepodobnosť zlyhania protistrany v určitom čase, je kľúčové a veľmi ovplyvňuje proces rozhodovania manažérov. Pri rozhodovaní je nevyhnutné vedieť číselne vyjadriť nebezpečenstvo výskytu rizikovej udalosti cez pravdepodobnosť.

Aby sme zredukovali pravdepodobnosť straty čo najviac, kreditné riziko musí byť spoznané, zmerané a minimalizované. Preto väčšina získaných dát a metód štatistickej analýzy môžu byť aplikované aj do analýzy kreditného rizika, ako napríklad:

- logistická regresia,
- diskriminačná analýza,
- neurónové siete,
- probit model,
- genetický algoritmus,
- rozhodovacie stromy,

[2] Sedlák, M. – Líšková, C. (2015). *Manažment.* Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. s. 105-106. ISBN 978-80-8168-296-4.

[3] https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/483/20180101

[4] Filip, S. – Šimák, L. – Kováč, M. (2011). *Manažment rizika*. Bratislava: Sprint dva, 2011. s. 50. ISBN 978-80-89393-49-7.

- lineárne programovanie,
- algoritmus k-najbližších susedov (k-NN),
- support vector machines (SVM).[5]

V súčasnosti je veľmi ťažké pre manažéra brať do úvahy všetky príbuzné aspekty rozhodovacieho problému, preto je nevyhnuté pre rozhodovanie použiť tím ľudí, resp. kolektív.

2.1.1 Varianty rozhodovania v podmienkach expozície kreditného rizika podniku

Rozhodovanie je proces voľby minimálne medzi dvomi alternatívami. V manažérskom rozhodovaní sa prepájajú vedecké prístupy s umením rozhodovať, čiže zapája do role manažéra aj jeho subjektívnu intuíciu. Metódy ako súhrn pravidiel a postupov dopomáhajú manažérovi k voľbe najlepšieho variantu riešeného problému a teda k prijatiu najlepšieho rozhodnutia. Sú to postupy pre stanovenie a zobrazenie dôsledkov rizikových variant vzhľadom ku zvoleným kritériám hodnotenia. Tieto nástroje sa členia na dve hlavné kategórie a to kvalitatívne a kvantitatívne. Kvalitatívne postupy sa zaoberajú porovnaním relatívnych rizík, ktorými problém čelí. Kvantitatívne postupy sa snažia určiť absolútne rozsahy hodnôt ako aj rozdelenie pravdepodobnosti rizika. Taktiež tvoria sofistikovanejšiu analýzu využívanú za pomoci výpočtovej techniky.

Pre výber správneho postupu či postupov pre hodnotenie rizika na základe ktorého by manažér mohol rozhodnúť je nevyhnutné najskôr zvážiť:

- dostupnosť zdrojov – ľudské zdroje, čas, výpočtová technika,
- skúsenosť osôb, ktorí pravidelne vykonávajú analýzy s aplikáciu týchto postupov,
- zložitosť a rozsah riešeného problému,
- dostupnosť relevantných informácii,
- účel analýzy.[6]

V tabuľke vidíme prehľad jednotlivých postupov hodnotenia variant rizík podľa vecného obsahu:

Tabuľka 1
Kvalitatívne a kvantitatívne postupy manažmentu rizika

Kvalitatívne postupy	Kvantitatívne postupy
Brainstorming	Rozhodovacie stromy
Analýza predpokladov	Postup kontrolovaného intervalu a pamäti CIM
Delfská metóda	Simulácia Monte Carlo
Pohovory	Analýza citlivosti
Štúdia ohrozenia a prevádzkyschopnosti HAZOP	Súradnicová analýza Pravdepodobnosť – Dopad (P – I Probability – Impact)
Analýza druhov porúch a ich účinkov FMECA	Analýza potenciálnych príčin a problémov podľa metodiky Kepner - Tregoe
Kontrolné zoznamy	
Zoznamy s podnetmi	

[5] Fotr, J. – Švecová, L. (2016). *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje.* Praha: Ekopress, 2016. s. 247-289. ISBN 978-80-87865-33-0.

[6] Sedlák, M. – Líšková C. (2015). *Manažment.* Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. s. 108-109. ISBN 978-80-8168-296-4.

Registre rizík
Mapovanie rizika
Tabuľka pravdepodobnosť - dopad
Matica hodnotenia rizík
Projekt mapovania cesty riadenia rizika

Zdroj: Merna, T. –Al-Thani, F. F. RISK MANAGEMENT: řízení rizik ve firmě.[7]

Na začiatku problému v procese rozhodovania manažéra pri voľbe najlepšej varianty za účelom znižovania rizika sa aplikujú kvalitatívne postupy analýzy rizika. Avšak v priebehu ďalších období zohrávajú dôležitejšiu úlohu práve kvantitatívne postupy analýzy rizika. Manažéra zaujímajú už konkrétne alternatívy spolu s ich vyjadrením pravdepodobnosti.

2.1.2 Meranie rizika

Podnikanie v dnešnom turbulentne sa rozvíjajúcom svete núti manažérov prikladať najvyššiu prioritu práve meraniu a kontrole rizika. Platí pravidlo, že sa nedá manažovať problém, ktorý nevieme odmerať. Takmer všetky rozhodnutia musí manažér uskutočniť za podmienok rizika, kedy aspoň vie odhadnúť pravdepodobnosť dôsledku.

Na vyjadrenie rizika z hľadiska dosahovania hodnôt súhrnných ukazovateľov (výška zisku, likvidita, rentabilita) a to v číselnej podobe slúžia predovšetkým:

Straty (Losses)

1. Maximálna strata (Maximum loss) - pri maximálnej strate počítame najvyššiu možnú absolútnu stratu.

$$MaxL = max(všetky\ možné\ straty) \quad (1)$$

2. Očakávaná strata (Expected loss) – straty sú vážené ich pravdepodobnosťami.

$$E(L) = \sum_{n=1}^{m} strata_n * pravdepodobnosť_n \quad (2)$$[8]

Štatistické charakteristiky variability – rozptyl, smerodajná odchýlka a variačný koeficient. Brať do úvahy iba straty nie je racionálne.

Preto sa musí brať do úvahy celé rozdelenie, prinajmenšom:

- očakávaná návratnosť (μ) – čím vyššia tým lepšie,
- volatilita (σ) – čím nižšia tým lepšia, predstavuje riziko.

Očakávanú návratnosť zistíme ak všetky výnosy (x) vynásobíme ich pravdepodobnosťami (p)

$$\mu_x = \sum_{n=1}^{m} x_n * p_n \quad (3)$$

Toto pravidlo platí napríklad v rulete.

[7] Merna, T. – Al-Thani, F. F. (2007). *RISK MANAGEMENT: řízení rizik ve firmě.* Brno: Computer Press, a. s. 2007. s. 42-52. ISBN 978-80-251-1547-3.

[8] Lam, J. (2003). *Enterprise risk management*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc. 2003. ISBN 0-471-43000-5.

Na vyjadrenie rizika sa zvyčajne používa štandardná odchýlka (odmocnina z rozptylu). Predstavuje ako sa očakávaný výnosnosť E(x) odchyľuje od priemeru $E(x)^2$.

$$\sigma^2 = E(x-E(x)^2) \quad (4)$$

$$\sigma^2 = E(x-E(x)^2)/n \quad (5)$$

Vypočítame rozptyl a po odmocnení rozptylu získame štandardnú odchýlku.[9]

Nástroje založené na koncepte Value at Risk (VaR)

Štandardná odchýlka (volatilita) nie je predvídavý nástroj na meranie rizika. VaR prestavuje najhorší možný scenár, ktorý je určený:

- časovým rámcom,
- pravdepodobnosťou,
- hraničnou hodnotou.

Príklad

Počas 1000 dní dosahoval akciový index rôzne priemernné denné výnosnosti, ktoré sa pohybovali v rozmedzí -12% – 14%. Aká bude priemerná hodnota VaR95 a CVaR95, ak poznáme nasledovné údaje?

Tabuľka 2

Prehľad počtu dní, v ktorých daný akciový index dosahoval uvedenú výnosnosť

Výnosnosť v %	Počet dní	Kumulovaná pravdepodobnosť
-12	1	0,00
-11	0	0,00
-10	2	0,00
-9	7	0,01
-8	8	0,02
-7	12	0,03
-6	**20**	**0,05**
-5	35	0,09
-4	47	0,13
-3	67	0,20
-2	84	0,28
-1	106	0,39
0	155	0,54
1	115	0,66
2	86	0,75
3	73	0,82
4	64	0,88
5	41	0,92
6	34	0,96

[9] Veber, J. (2009). *MANAGEMENT. Základy, moderní manažérské přístupy, výkonnost a prosperita.* Praha: Management Press, 2009. s. 610-611. ISBN 978-80-7261-200-0.

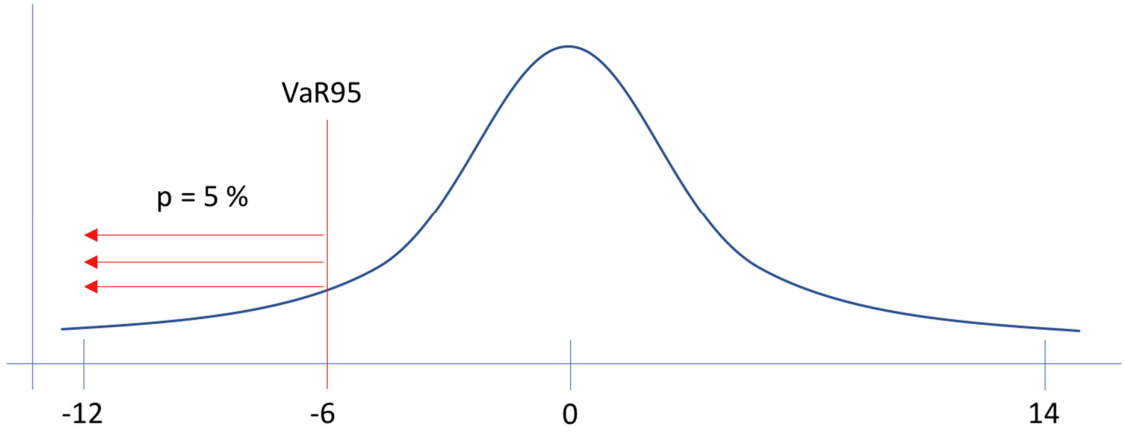
7	12	0,97
8	12	0,98
9	8	0,99
10	4	1,00
11	1	1,00
12	3	1,00
13	0	1,00
14	1	1,00

Zdroj: vlastné spracovanie

Interpretácia: Pravdepodobnosť, že za jeden deň poklesne index na úroveň -6 % alebo nižšiu je 5 %. Alebo môžeme povedať, že s pravdepodobnosťou 95 % môžeme vylúčiť denný pokles o viac ako 5 %. Uvedené tvrdenie demonštruje nasledovný obrázok:

Obrázok 1

Meranie rizika – Value at Risk

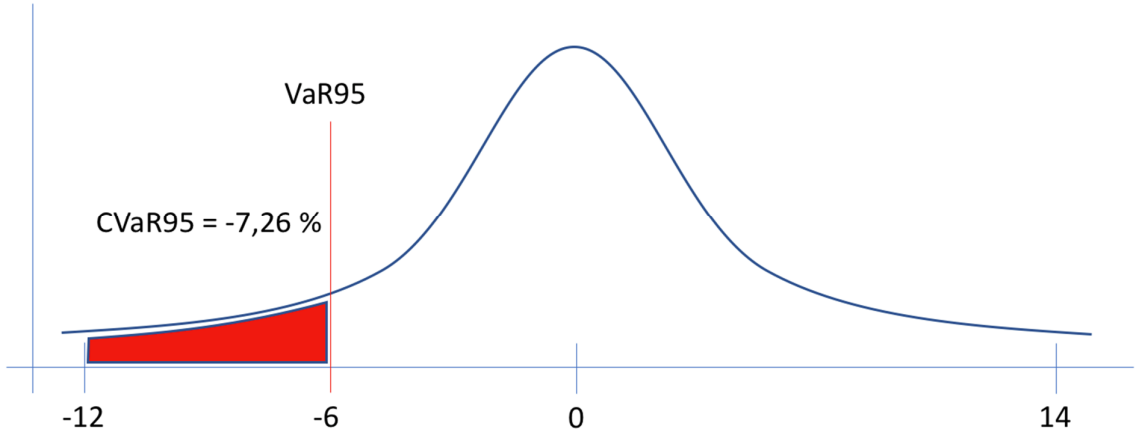


Zdroj: vlastné spracovanie

Na meranie kreditného rizika sa používa rozšírená verzia VaR a to je CVaR. CVaR – Conditional Value at Risk je technika na meranie rizika častou používaná na ohodnotenie pravdepodobnosti (pri konkrétnej úrovni spoľahlivosti), že špecifická strata prekročí Value at risk. Matematicky povedané, CVaR je vypočítaná ako vážený priemer medzi VaR a straty prevyšujúcim VaR. CVaR sa taktiež nazýva očakávaný deficit (schodok). CVaR je vytvorená ako rozšírenie VaR. Var model umožňuje manažérom limitovať pravdepodobnosť vzniku strát zapríčinenú len niektorými typmi rizika, ale nie všetkými (napríklad berie do úvahy iba 95% rizík). Problém, pri spoľahnutí sa iba na VaR model je, že rámec merania rizika je limitovaný. Úplný koniec krivky normálneho rozdelenia (v našom príklad zvyšných 5 %) predstavuje CVaR. Teda CVaR berie do úvahy všetky riziká, ktoré môžu ohroziť podnik resp. celé normálne rozdelenie. Výhodou CVaR je, že podlieha vplyvom extrémnych hodnôt. Pokiaľ VaR stanoví hodnotu, pod ktorú strata neklesne, pri istej pravdepodobnosti, CVaR vypovedá o priemernej výške straty, ktorú podnik dosiahne, v prípade, ak bude pod úrovňou VaR. Uvedené možno opäť demonštrovať na príklade, kde sa bude vychádzať z predchádzajúceho zadania. Hodnotu CVaR95 možno vypočítať ako vážený aritmetický priemer strát, keď index dosiahol hodnotu rovnú alebo nižšiu ako VaR95:

Obrázok 1

Normálne rozdelenie – umiestnenie CVaR



Zdroj: vlastné spracovanie

V prípade, ak výnosnosť indexu poklesne v niektorý deň na úroveň -6 % a nižšiu, očakávaný (priemerný) pokles bude na úrovni -7,26 %. Nevýhodou VaR, ale aj CVaR je, že vychádza z minulých údajov, ktoré nezohľadňujú budúce podmienky na trhu.

Simulácia Monte-Carlo

Často sú problémy v podniku tak komplexné a s rozličnými pravdepodobnosťami výskytu straty, že na ich riešenie a určenie rizika pre VaR používame simulácie Monte-Carlo za pomoci výpočtovej techniky. Rozloženie kreditného rizika sa teda často používa generovaným simulácií Monte Carlo a optimalizácia problému sa efektívne rieši cez lineárne programovanie. Algoritmus je veľmi efektívny. Môže riešiť stovky nástrojov a tisícky scenárov naraz použitím IKT.

Analýza citlivosti

Analýza citlivosti je typ analýzy navrhnutý tak, aby zobrazila rozličné výsledky v prípade, keď manažment aplikuje „čo ak“ scenáre kľúčovým predpokladom a kalkuláciám. Ak sa tam nachádza veľmi dobre definovaný vzťah medzi premennou a závislou premennou, citlivosť môže byť vypočítaná ako prvá derivácia funkcie. Väčšinou sa používa na merania „trvania“. Napríklad ako sa vyvíja hodnota dlhopisu pri malých zmenách v úrokovej sadzbe.
Zmeny v úrokových sadzbách môžu byť zapríčinené makroekonomickými faktormi (inflácia, politika ECB) alebo mikroekonomickými faktormi (zmena kreditného rizika, nárast alebo pokles hodnotenia ratingovými agentúrami).[10]

2.2 Vyhodnotenie variantov. Prijatie rozhodnutia

Postoj rozhodovateľa k riziku vyjadruje jeho individuálny prístup pri voľbe rizikových variant. K najvýznamnejším faktorom, ktoré ovplyvňujú správanie rozhodovateľa patria:

- povaha rozhodovateľa,
- predchádzajúce skúsenosti rozhodovateľa,

[10] Veber, J. (2009). *MANAGEMENT. Základy, moderní manažérské přístupy, výkonnost a prosperita.* Praha: Management Press, 2009. s. 608-609. ISBN 978-80-7261-200-0.

- prostredie, v ktorom výber z dostupných variant riešenia prebieha.

Rozhodovateľ s averziou k riziku sa snaží vyhnúť výberu značne rizikovej variante a vyhľadáva práve tie málo rizikové, ktoré s vysokou pravdepodobnosťou vedú k dosiahnutiu chceného výsledku. Títo rozhodovatelia zvyčajne očakávajú vyššiu prémiu (odmenu) za podstúpenie rizika, aby boli pre nich rizikové investície atraktívne. Rozhodovateľ so sklonom k riziku naopak vyhľadáva značne rizikové varianty (v nádeji dosiahnutia úspešných výsledkov hoci so zvýšeným nebezpečenstvom zlyhania) pred málo rizikovými. Napokon rozhodovateľ s neutrálnym postojom k riziku má averziu voči riziku a sklon k nemu je vzájomne vyvážený.

2.3 Význam rozhodovania v procese dosahovania vytýčených cieľov podniku

Proces rozhodovania v podniku je náročný. Predstavuje výzvy s ktorými manažér operuje a v konečnom dôsledku výsledok jeho rozhodnutia ovplyvňuje stav podniku ako celku. Existujú rozličné prístupy ako sa manažér môže vysporiadať s rizikom. Najobvyklejšie prístupy riadenia rizika ktoré aplikujú manažéri vo svojej praxi sú:

- prevencia rizika,
- vyhýbanie sa riziku,
- rozptýlenie rizika (diverzifikácia),
- transfer rizika.

Prevencie rizika sa môže v podniku zabezpečiť cez:

- dostatok aktív (majetku) v podniku,
- tvorbu skrytých rezerv,
- záruky (právny nárok na retenciu, podmienený predaj, atď.)

Vyhýbanie sa riziku je obmedzené limitmi:

- limity na zníženie straty – ich nastavenie môže poskytnúť rozličné druhy ochrany pre investorov aby zachránili svoje príjmy a limitovali straty. Manažéri potrebujú vedieť ako každý typ rizika ovplyvňuje podnik aby tieto limity vedeli presne nastaviť.
- limity scenárov – signalizujú okamžité ukončenie pomeru s iným podnikom v prípade nedodržania podmienok,
- maximum VaR (pravdepodobnosť maximálnej straty) pre všetky obchodné jednotky s ktorými podnik spolupracuje.

Rozptýlenie rizika sa vykonáva cez:

- diverzifikáciu,
- outsourcing (logistika, predaj, distribúcia, R&D, informačno-komunikačné technológie, atď.)

Transfer rizika prostredníctvom ktorého môžu manažéri presunúť svoje riziko na iný subjekt je možné cez

- poistenie,
- faktoring (predpoklad kreditného rizika – faktor preberá riziko na seba tým, že odkupuje pohľadávky pred lehotou splatnosti, preto odhad kreditného rizika je kľúčový pri určení ceny za preberanie rizika),
- hedging (použitím finančných nástrojov).

3 Záver

Cieľom článku bolo poukázať na rôzne metódy a postupy, ktoré môže manažér využiť pri rozhodovaní sa v podmienkach rizika. Zlyhanie úverovej spôsobilosti podniku je častým problémom, vyskytujúcim sa v podniku s ktorým úzko súvisí aj problém s platobnou schopnosťou, čo je ešte zložitejší problém. Rozhodovanie je veľmi náročný a zodpovedný proces. Nastavenie správnych limitov, identifikácia rizika, určenie pravdepodobností vzniku problémov si v dnešnej dobe vyžaduje vybavenie moderných technológií, odbúranie strachu z nových výziev, správnu intuíciu manažérov a toto rozhodovanie v neistote, akým súčasnosť je robí tento proces oveľa zložitejším, kde stále vzniká priestor pre skúmanie v danej oblasti.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0066/17 „Manažment finančnej výkonnosti podniku v post-krízovom prostredí vybraných krajín EÚ“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra (References)

knihy

Sedlák, M. – Líšková C. (2015). *Manažment.* Bratislava: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-8168-296-4.

Veber, J. (2009). *MANAGEMENT. Základy, moderní manažérské přístupy, výkonnost a prosperita.* Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

Grasseová, M. (2013). *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.

Filip, S. – Šimák, L. – Kováč, M. (2011). *Manažment rizika*. Bratislava: Sprint dva, 2011. ISBN 978-80-89393-49-7.

Fotr, J. – Švecová, L. (2016). *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje.* Praha: Ekopress, 2016. ISBN 978-80-87865-33-0.

Dostál, P. – Rais, K. – Sojka, Z. (2005). *Pokročilé metody manažerského rozhodování: pro manažery, speciality, podnikatele a studenty : konkrétní příklady využití metod v praxi*. Praha: GRADA Publishing, 2005. ISBN 80-247-1338-1.

Merna, T. – Al-Thani F. F. (2007). *RISK MANAGEMENT: řízení rizik ve firmě.* Brno: Computer Press, a. s. 2007. ISBN 978-80-251-1547-3.

Varcholová, T. – Dubovická, L. (2008). *Nový manažment rizika*. Bratislava: Iura Edition. 2008. ISBN 978-80-8078-191-0.

Lam, J. (2003). *Enterprise risk management*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc. 2003. ISBN 0-471-43000-5.

internetové zdroje

Anderson, F. – Mausser, H. – Rosen, D. – Uryasev. S. (2000). *Credit risk optimization with Conditional Value at Risk criterion*. https://link.springer.com/article/10.1007/PL00011399, [accessed 2001].

Andrea Lukačková, Marián Smorada
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: andrea.lukackova@euba.sk, marian.smorada@euba.sk

MOBILNÉ APLIKÁCIE V PRAXI VERZUS GENERÁCIE „X" A „Y"

THE MOBILE APPLICATIONS IN PRACTICE VERSUS GENERATIONS "X" AND "Y"

Renáta Machová, Tibor Zsigmond

Abstract

The main objective of this study is to survey the usage habits related to mobile applications among generations X and Y. This paper contains 4 figures and 2 tables. We formulated 2 hypotheses. The first part includes the introduction. The second part deals with generational marketing. It also presents the two generations in general and describes their shopping habits. The third part is about mobile marketing and mobile applications. The fourth part describes the research methodology. The fifth part contains the results of our own questionnaire research. The sixth part summarizes the results received by testing our hypotheses. The last chapter summarizes the findings.

JEL classification*: D12, M31*

Keywords*: X generation, Y generation, consumer usage habits*

Úvod

V predchádzajúcom desaťročí prešla technológia veľkými zmenami, do každodenného života bežných ľudí boli integrované nové zariadenia. Vzťah medzi človekom a jeho telefónom sa úplne zmenil, takisto aj funkcie, na ktoré je ho možné využívať. Telefonické zariadenia používame nie len na samotné telefonovanie, ale aj na internet, sledovanie filmov, počúvanie hudby a na zábavu. Zavedenie internetu do mobilnému telefónu otvorilo nové perspektívy pre používateľov i obchodníkov. Objavila sa mobilná forma online nakupovania. Dnes už ľudia online nakupujú nielen elektroniku, oblečenie a iné tradičné výrobky. Zvýšil sa dopyt aj po softvéroch a virtuálnych obsahoch, ktoré sú veľmi rozmanité,. Z uvedeného dôvodu sa budeme venovať len úzkemu segmentu, t. j. mobilným aplikáciám a službám, ktoré poskytujú.

Skúmaním spotrebiteľských návykov spojených s online mobilnými obsahmi sa doteraz zaoberalo len málo domácich a stredoeurópskych štúdií, preto by sme svojím výskumom chceli prispieť k tematickému priblíženiu danej témy. Inovácia pre mladšie generácie je samozrejmosťou, ale pre spoločnosti a obchodníkov sú dôležité nielen mladšie vekové skupiny. Je tiež potrebné zohľadniť spotrebiteľské správanie aj generácie (X), keďže sú prítomné na trhu v najväčšom počte z hľadiska kúpyschopného dopytu.

Generačný marketing

„Generačný marketing skúma väčšie - hlavne aktívne - vekové skupiny na základe ich charakteristických zážitkov, hodnôt, požiadaviek a očakávaní." (Törőcsik, 2006, 148. str.) Podľa Smitha a Clurmana k pochopeniu správania sa spotrebiteľov treba preskúmať tri determinanty. Prvým z nich je fáza života. Náš okruh zodpovednosti a naše potreby sú odlišné v týchto jednotlivých fázach, preto potrebujeme rôzne výrobky a služby. Druhým faktorom sú aktuálne okolnosti, t. j. také udalosti, ktoré priamo ovplyvňujú kúpnu silu jednotlivca. Po tretie – a najdôležitejšie – sú tzv. koherentné zážitky (spoločné zážitky, napr.: vojny, voľby,

katastrofy). Tieto zážitky definujú (určia) do najväčšej miery hodnotovú hierarchiu a zvyky jednotlivých generácií. Sú to zážitky, ktoré ovplyvňujú predstaviteľov generácie skoro v každom segmente života. Uvedený jav sa premieta aj do oblasti nákupných zvyklostí. Základom koherentných zážitkov – popri politických, hospodárskych a inovatívnych udalostiach – môže byť aj umenie. (Smith & Clurman, 2003; Törőcsik, 2009, Benda-Prokeinová a kol., 2017; Dobai, 2012)

Predstavitelia generácie X sa zoznámili s internetom až v dospelosti a počas svojej pracovnej kariéry ho boli nútení denno-denne požívať. V ďalšom do ich života vtrhli nové elektronické prostriedky - ako sú napr.: smartfón, tablet a iné – často však pri ich používaní využívali pomoc svojich detí. Sú kritickí voči reklamám, produktom a službám. Svoje spotrebiteľské návyky a záujmy sa snažia utajiť aj v online prostredí. Je ťažké ovplyvniť ich názory, je pre nich charakteristická lojálnosť k značke. Pri nakupovaní sa sami rozhodujú a menej počúvajú názory svojich predkov. Počas nakupovania venujú pozornosť predovšetkým pomeru ceny a hodnoty. Možno vyhlásiť, že míňajú viac ako nasledujúca generácia, lebo disponujú stabilnejším príjmom. Nemíňajú len na seba, ale predovšetkým na svoje deti a na rodinu. Pred a počas nákupného procesu zbierajú informácie o vlastnostiach tovaru a o tom, prečo sa daný tovar pre nich oplatí kúpiť. Práve preto je rozhodujúcou úlohou marketingových odborníkov, aby ich racionálne presvedčili o špecifickosti tovaru alebo služby, a tak ich nahovorili na nákup. K zákazníkom je nutné sa priblížiť nenútene, úprimne a je adekvátne využiť aj spôsoby internetovej reklamy. Pozitívne reagujú na e-mailové a multimediálne reklamy. Okrem toho sa k nim dá priblížiť aj sponzorovaním rôznych podujatí , využitím PR prostriedok. Občas môžu byť úspešné aj osobné odporúčanie (ústna reklama), ale väčšinou veria len vlastným očiam a skúsenostiam. Podľa najnovších prieskumov členovia generácie X nakupujú počas jedného roka o 20 percent viac tovaru ako mladšia generácia Y. Podľa názorov jednotlivých odborníkov je tomu tak vďaka istejšiemu finančnému zázemiu. Dodávajú však, že po uplynutí niekoľkých rokov ich mladšia generácia v tomto segmente pomaly, ale isto predbehne. (Berkup, 2014, online, online; Čarnogurský a kol., 2017; Page & Williams, 2011, online; Siddiqua, 2016; online; Smith & Clurman, 2003; Szőke, 2015, online)

Generácia Y je najpočetnejšia zo všetkých. Vo veľkom počte sú prítomní na sociálnych sietiach (napr.: Facebook, Instagram, Twitter atď.). Dokážu sa sústrediť na viac vecí v tom istom čase a sú schopní používať súčasne aj viac informačných kanálov. Radi používajú rôzne druhy technológií na riešenie zložitejších pracovných úloh. Často robia poznámky do svojich mobilných telefónov, napríklad počas jednaní. Sú schopní vyfiltrovať cenné informácie z veľkého počtu informácií. Ľahko sa prispôsobia technologickým zmenám. Sú menej verní značkám, lebo internet im poskytuje širokú škálu možností. Ťažko sa dajú oklamať, lebo sú dobre informovaní. Všeobecne sú sebeckí, veľa utrácajú na seba. Obľubujú jedinečné reklamy a marketingové riešenia, ktoré sa zakladajú na pravdivých udalostiach. Užívajú si nakupovanie. Nakupujú častejšie ako ich predkovia, ale využívajú akcie, teda míňajú menej. Na základe jedného prieskumu (Millenials Disrupt Shopping, 2015, online) 89 percent generácie Y nielen že má smartfón, ale denno-denne ho používa aj pre internet. Radi používajú aj mobilné aplikácie. Vo viacerých prípadoch používajú smartfóny aj pri aj počas návštevy kamenných obchodov, aby získali viac informácií o produktoch. Viac ako jedna tretina členov generácie Y si zdieľa svoje mienky a názory po online nakupovaní. Takto informujú aj ostatných potenciálnych kupujúcich. Počas ich nakupovania nehrá dôležitú úlohu kvalita, ale cena. Pomocou internetu si vedia rýchlo porovnať ceny viacerých konkurenčných firiem a nakupujú tam, kde je daný výrobok lacnejší. Niektoré firmy sa snažia dočiahnuť členov generácie Y aj hlasovými odkazmi. Blogy a testovacie stránky majú na nich tiež veľký vplyv. Popri internete sú dôležité aj reklamy v počítačových hrách. Na členov tejto generácie majú veľký vplyv

rodičia a starí rodičia. (Berkup, 2014, online; Čarnogurský a kol., 2017; Millenials Disrupt Shopping, 2015, online; Page & Williams, 2011, online; Siddiqua, 2016; online; Smith & Clurman, 2003; Szőke, 2015, online)

Mobilný marketing

Mobilný marketing - bezkáblový marketing – zahŕňa v sebe všetky marketingové aktivity, ktoré prebiehajú cez mobilný telefón. Často ho nazývajú tiež aj m-marketingom. Jeho vznik je spojený s rozšírením mobilných telefónov. Dnes už môžeme hovoriť o pojme tzv. „mobil behaviour", čiže o spôsobe správania sa spojeným s mobilným prostriedkom. Mobilný marketing mnohí pokladajú za najdynamickejšie sa rastúci spôsob marketingovej komunikácie. Mobil marketingová komunikácia nevyužíva hlavnú funkciu mobilného telefónu: telefonovanie. Hlavnými prostriedkami mobilnej marketingovej komunikácie sú: SMS, MMS, advergaming, logá a obrázky, hlasové tóny, cell broadcastingová technika, aplikácie špeciálne grafické kódy (QR kódy), spoločenská média, vírusové videá a vírusový marketing. (De Pelsmacker et al., 2010; Fehér, 2012; Přikrylová & Jahodová, 2010; Moreau, 2017, online)

Aplikácie sú programy (softvery), ktoré sú vykonať určité úlohy na základe požiadaviek užívateľa. V odbornej literatúre sú rozlíšené 3 základné druhy aplikácií. Najviac sú rozšírené natívne aplikácie. Tieto sa dajú získať (stiahnuť) z digitálnych distribučných platforiem (napríklad Apple AppStore, Play Obchod). Sú rýchle, vyspelé a sú schopné využívať aj vstavané funkcie (napríklad fotoaparát GPS, dotyková obrazovka). Často posielajú aj upozornenia, oznámenia pre užívateľa, a dajú sa používať aj v offline prostredí. Ich nevýhodou je, že vyžadujú väčšiu investíciu. Ďalšiu skupinu tvoria tzv. webové aplikácie. Tieto sa dajú všeobecne získať (stiahnuť) z webovej stránky firmy (podniku). Ich otvorením si vlastne užívateľ otvorí mobilnú verziu webovej stránky firmy (podniku) pomocou prehliadača. Ich vytvorenie je lacné, ale nevýhodou je, že sú pomalšie a nedajú sa získať (stiahnuť) z digitálnych distribučných platforiem. Do tretej skupiny patria hybridné aplikácie, ktoré sú vlastne kombináciou prvých dvoch aplikácií. (Budiu, 2013, online; Hew et al., 2015, online; Islam et al., 2010, online; Magrath & McCormick, 2013, online; Vincent, 2017, online)

Metóda skúmania

V centre pozornosti nášho prieskumu sú spotrebiteľské zvyklosti jednotlivcov spojené s využívaním mobilných aplikácií. Na náš prieskum sme si vybrali generácie X (1965-1980) a Y (1981-1995). Vychádzajúc z vekového rozdielu horeuvedených dvoch generácií môžeme predpokladať, že ich vkus a zvyklosti sú do určitej miery rozdielne.

Výskum sme realizovali za pomoci online dotazníkov a aj v printovej forme, ktoré boli doručené vybraným zástupcom generácií - metódou snehovej gule. Náš dotazník obsahoval 31 otázok, medzi ktorými boli zatvorené aj otvorené otázky.

Naše hypotézy sú nasledujúce:

H1: Príslušníci mladšej generácie pokladajú mobilné aplikácie za dôležitejšie ako členovia staršej generácie.

H2: Mladšia generácia častejšie používa online komunikačné aplikácie

K preskúmaniu hypotéz sme museli stanoviť v každom prípade hypotézu H0, ktorá predpokladá, že medzi nami skúmanými premenlivými faktormi nie je spojenie. Naše hypotézy sme preverili aj pomocou softvéru SPSS.

Výsledky prieskumu

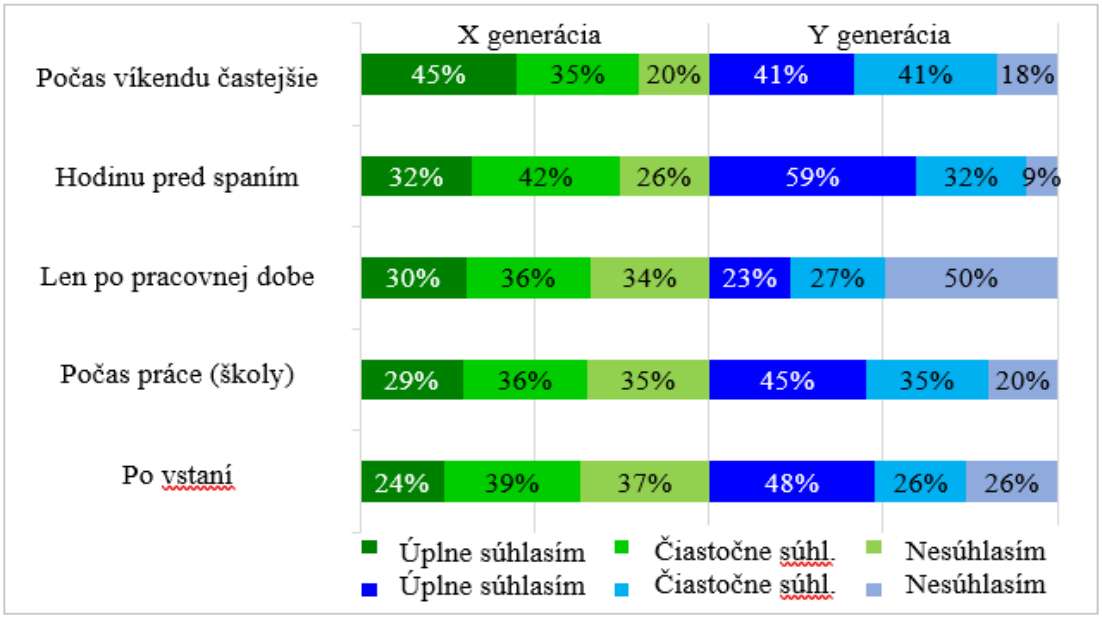
Nami pripravený dotazník vyplnilo 238 osôb, ale po vylúčení chybne vyplnených dotazníkov a pre lepšiu porovnateľnosť sme nakoniec skúmali len mienku 224 osôb. Predstaviteľov oboch generácií (X a Y) sme skúmali v rovnakom počte – 112-112 osôb. Výsledky našich demografických otázok sme uviedli na začiatku primárneho prieskumu.

Medzi vyplňujúcimi je podiel žien vyšší (55%), ako mužov (45%). Vzhľadom na typ bydliska je podiel ľudí žijúcich v meste 56, zatiaľ čo žijúcich v obci 44 percent. Väčšina respondentov (68%) pracuje ako zamestnanec. 14 percent sú študenti, ale to nie je prekvapením, pretože časť generácie Y ešte stále študuje na univerzitách. Podiel nezamestnaných je nízky (4%), ale to sa dalo očakávať, keďže v súčasnosti je miera nezamestnanosti na Slovensku nízka. Do tejto kategórie boli zaradení tiež aj ľudia na materskej dovolenke. Výška mesačného čistého príjmu respondentov sa pohybovalo vo veľmi širokom rozsahu. Vzhľadom na vzdelanie väčšina ľudí (46%) absolvovala stredoškolské štúdium s maturitou. Na druhom mieste (43%) sú absolventi vysokých škôl. Podľa nášho názoru to nie je prekvapením, pretože v dnešnej dobe kariéra a vhodné pracovné miesto sa stávajú čoraz dôležitejšími.

Väčšina respondentov vlastnila smartfón (99%) a nielen, že poznala pojem mobilnej aplikácie (99%), ale počas svojho života už aj používala aspoň jednu aplikáciu (99%). Väčšina ďalších respondentov denno-denne používa aplikácie (viac ako 80%), pričom jedno užívanie trvá menej ako pol hodiny (55%). V prípade obidvoch generácií je viac rozšírený operačný systém Android (82%). Z našej analýzy vyplýva, že členovia mladšej generácie častejšie používajú aplikácie počas svojej práce (45%) ako staršia generácia (29%). Ďalej členovia generácie Y vo väčšej miere súhlasili s tvrdením, že jednu hodinu pred spaním (59%) a jednu hodinu po vstaní (48%) používajú nejakú aplikáciu.

Obrázok 1

Vyhodnotenie tvrdení súvisiacich s používaním aplikácií



Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

Obidve generácie považujú aplikácie za dôležité (68 a 70%). Príslušníci generácie X ich používaním získajú informácie (53%) a usporia čas (52%), kým pre členov generácie Y sú kontakty a priateľské vzťahy (66%), v čom im pomôžu smartfóny. Kým staršia generácia

používa skôr klasické funkcie, ako SMS a telefonovanie (86%), mladšia generácia uprednostňuje online komunikáciu (86%) - cez aplikácie (napr.: Messenger, FB, Viber, atď.). Väčšina generácií X aj Y vyhlásila, že denne používa funkciu budíka (80 a 81%).

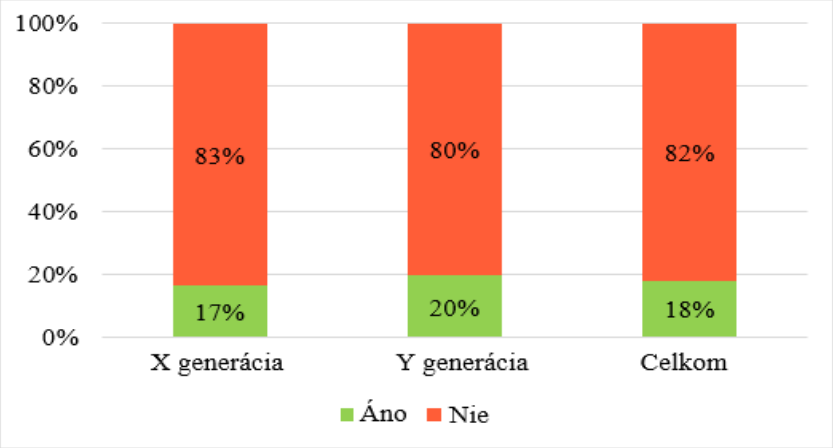
V prípade obidvoch generácií je nízky počet tých, ktorí cez aplikácie kupujú diaľničnú nálepku alebo cestovný lístok (72% X a 75% Y – nikdy). Pomer využívateľov čítačiek QR-kódov (69% X a 53% Y – nikdy) ako aj aplikácií podporujúcich športovanie a zdravú životosprávu (68% X a 48% Y – nikdy), bol tiež nízky. Aplikácie podporujúce nakupovanie online (AliExpress, Wish) sa dostali tiež na zoznam najmenej používaných aplikácií (54% X a 37% Y – nikdy). V tomto prípade sa však nedalo očakávať, že počet tých, ktorý denno-denne nakupujú, bude vysoký.

Vysvitlo aj to, že ústna reklama má veľký význam pre obidve generácie (obe viac ako 70%). Najväčšia časť respondentov tvrdila (50% X a 43% Y), že ohľadom používania aplikácií ich nič neovplyvnilo. V prípade mladšej generácie boli internetové reklamy oveľa účinnejšie ako u staršej generácie (41% vs. 26%). Pomerne malý bol počet tých, ktorí sa už v nejakej aplikácii sklamali (15% zo všetkých respondentov). Najčastejším dôvodom nespokojnosti bolo nesprávne fungovanie aplikácie (56% zo všetkých respondentov tejto otázky). Podľa skúseností je málo tých, ktorí hodnotia aplikácie v obchodoch (14% X a 20% Y).

Mnohí nevedia rozlíšiť platené a bezplatné aplikácie (33%). Viac ako štvrtina odpovedajúcich tvrdí, že platené aplikácie majú viac funkcií (26%), pričom len ich malá časť kúpila už vôbec platenú aplikáciu.

Obrázok 2

Pomer kupujúcich/nekupujúcich aplikácií



Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

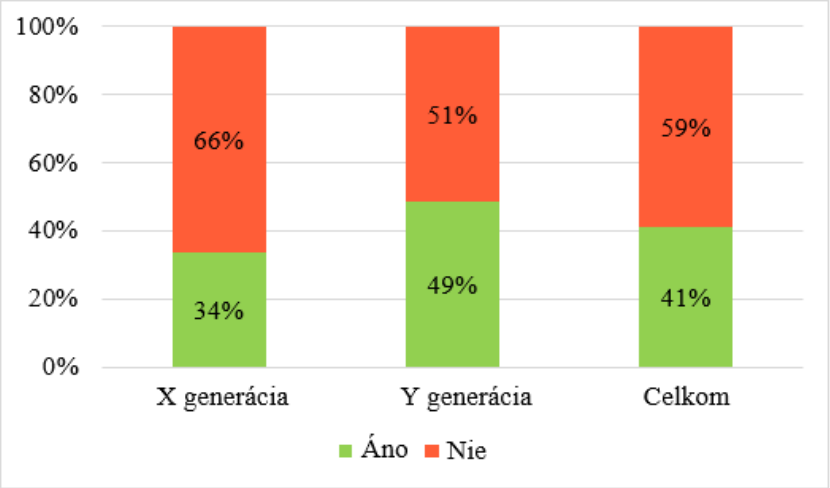
Z grafu vyplýva, že menej ako 1/5 respondentov (18%) už kúpila nejakú mobilnú aplikáciu. Pri pohľade na obe generácie je zrejmé, že pomer kupujúcich aplikácií je o niečo vyššia u mladšej generácie. Podľa nášho názoru to vyplýva z toho, že členovia mladšej generácie sú obklopení technológiami od svojho detstva. Sú inovatívni, kreatívni a s radosťou experimentujú s technologickými inováciami ako členovia generácie X. Myslíme si, že tento pomer sa v budúcnosti zmení a nákup aplikácií sa stane čoraz populárnou v okruhu oboch generácií. Kým mladšia generácia kupuje najčastejšie hudbu alebo aplikáciu spojenú s hudbou (13 osôb), staršia generácia skôr navigačné aplikácie a mapy (13 osôb).

Počet tých, ktorí kupovali cez aplikáciu nejaký tovar, už bol vyšší, hlavne u generácie Y. Podľa Szőke (2015, online), pre generáciu Y sú dôležité názory takých vzdialených ľudí alebo

skupín, ktorí zdieľajú svoje názory o produktoch cez blogy alebo sociálne siete. Oproti tomu však pre generáciu X sú prvoradé názory predajcov a fyzický kontakt s produktom pred nákupom. V prípade oboch generácií tvoria skupinu najčastejšie kupovaných fyzických produktov oblečenie (24 osôb - X, 37 os. - Y) a elektronika (17 os. - X, 40 os. - Y).

Obrázok 3

Pomer kupujúcich tovaru cez aplikácie

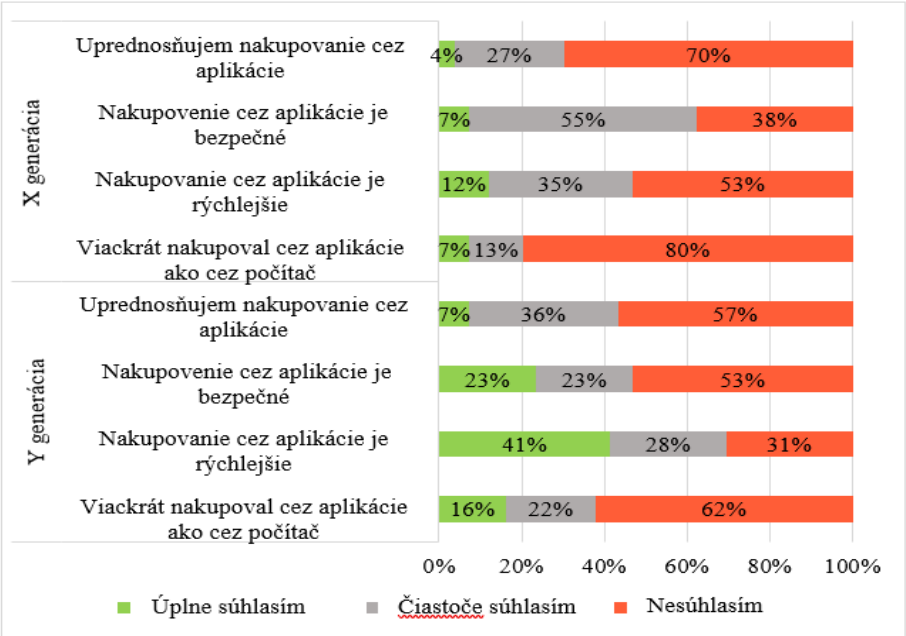


Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

Môžeme vyhlásiť, že väčšina bola spokojná s priebehom procesu objednávania (87% X a 85% Y) a s kvalitou objednaného produktu (89% X a 74% Y). Podľa získaných odpovedí sa dá povedať tiež, že väčšina ľudí ešte stále nepokladá za výhodnejšiu objednávanie cez mobil ako cez počítač.

Obrázok 4

Vyhodnotenie tvrdení súvisiacich s nakupovaním cez mobilné aplikácie alebo cez počítač



Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

Väčšina respondentov si myslí, že aplikácie v budúcnosti nám ešte viac uľahčia život (34%) a že samotné aplikácie budú stále lepšie a vyspelejšie (29%). Súčasne však budú jednoduchšie a prehľadnejšie (27%).

Overenie hypotéz

Prvá naša hypotéza znela: príslušníci mladšej generácie pokladajú mobilné aplikácie za dôležitejšie ako členovia staršej generácie. Vytvorili sme kontingečnú tabuľu. Hodnota miery voľnosti bolo 4. Potom sme určili hodnotu signifikancie (α). To je pravdepodobnosť chybného rozhodnutia pri pravdivej nulovej hypotéze. Túto mieru určuje výskumník sám. Úroveň signifikancie v hodnote 0,05 je všeobecne uznáná, preto sme ju použili aj my. Pomocou vypočítaných hodnôt stupňa voľnosti a úrovne signifikancie z tabuľky môžeme určiť kritickú hodnotu $\chi 2$. Kritická hodnota rozloženia Khi-štvorcovej je 9,488 – pri hodnote miery voľnosti 4 a úrovne signifikancie 0,05. Pomocou programu SPSS sme získali nasledujúce hodnoty.

Tabuľka 1

Hodnoty vypočítane pomocou program SPSS – 1. hypotéza

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,506[a]	4	,239
Likelihood Ratio	5,571	4	,234
Linear-by-Linear Association	,153	1	,695
N of Valid Cases	220		

Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

Je zrejmé, že získaná hodnota (5,506) je menšia ako kritická (9,488). Na základe toho prvú našu hypotézu – podľa ktorej príslušníci mladšej generácie pokladajú mobilné aplikácie za dôležitejšie ako členovia staršej generácie – sme museli zamietnuť, lebo Pearsonov Chi-kvadrát test nevykazoval vzťah medzi príslušnosťou do generácie (nezávislá, ordinálna premenná) a hodnotením dôležitosti aplikácií (závislá, ordinálna premenná).

V druhej našej hypotéze sme tvrdili, že generácia Y používa častejšie online komunikačné aplikácie ako generácia X. Tu sme použili tiež Pearsonov Chi-kvadrát test, nakoľko sme skúmali vzťah dvoch ordinálnych premenných (generácie, častosť užívania). Hodnota miery voľnosti je 4, signifikancia 0,05 a kritická hodnota 9,488. Výsledky z programu SPSS:

Tabuľka 2

Hodnoty vypočítane pomocou program SPSS – 2. hypotéza

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,114[a]	4	,000
Likelihood Ratio	26,803	4	,000
Linear-by-Linear Association	17,577	1	,000
N of Valid Cases	220		

		Value	Asymp. Std. Error[a]	Approx. T[b]	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Gamma	,592	,101	4,878	,000
N of Valid Cases		220			

Zdroj: Vlastne spracovanie na základe dotazníkového prieskumu

Hodnota Khi-štvorcovej je 24,114, teda vyššia ako kritická 9,488. Na základe testu sme zamietli H0 hypotézu a konštatovali, že medzi dvoma premennými je spojitosť. Keďže medzi dvoma premenlivými je signifikantný vzťah, je potrebné vypočítať aj súčiniteľ Gamma. Použitie tohto súčiniteľa je vhodné v prípade keď skúmame úzkosť vzťahu medzi dvoma ordinálnymi premennými. Túto hodnotu sme dostali pomocou programu SPSS. Získaná hodnota v našom prípade (0,592) je stredne silná, a vykazuje pozitívny vzťah medzi dvoma premennými.

Na základe výsledkov u generácie Y je vyšší počet tých, ktorí denno-denne používajú aplikácie. V tomto prípade sme našu hypotézu akceptovali.

Konklúzia

Naše návrhy sme zoštylizovali na základe získaných výsledkov. Podľa odpovedí sme zistili, že pre väčšinu respondentov je pojem aplikácie známa, nevedia však presne, v čom sa líšia platené aplikácie od bezplatných. Tvorcovia platených aplikácií by mali jednoznačne oboznámiť ľudí s tým, aké sú výhody platených aplikácií voči bezplatným. Ďalej programátori by mali vyvíjať také platené aplikácie, ktoré sa líšia od bezplatných nielen v tom, že neobsahujú reklamy. Sú potrebné také platené aplikácie, ktoré obsahujú viac funkcií, sú vyššej kvality, sú bezpečné a výrobca ich často aktualizuje. Ďalej môžu byť úspešné také aplikácie, ktoré na dlhšiu dobu upútajú pozornosť užívateľa a nie sú nudné.

Podľa výsledkov našej analýzy internetové reklamy značne ovplyvňujú ľudí. Preto si myslíme, že tvorcom nových aplikácií sa oplatí využívať internetové reklamy na popularizáciu svojich nových produktov. Na základe Page, Williams (2011, online) a vlastných výsledkov si myslíme, že pre získanie mladšej generácie sú vhodné online komunikačné aplikácie (napr.: Messenger). Preto tvorcovia nových aplikácií by mali hľadať rôzne možnosti kontaktovania členov generácie Y cez tieto kanály.

Podľa našej mienky by sa oplatilo pokračovať v nami začatom prieskume aj v budúcnosti. Pre ich nízky vek sme ešte neskúmali príslušníkov generácie Z (narodení medzi 1996 – 2010). Oni sú práve tí, ktorí sú ešte viac a užšie spojení s internetom, s online a virtuálnymi obsahmi. Kvôli veľkému počtu ich príslušníkov sa oplatí im venovať väčšiu pozornosť, lebo spomedzi ich radov vyrastajú zamestnanci, vynálezcovia, bádatelia budúcnosti.

Použitá literatúra

Benda-Prokeinová, R., Dobeš, K., Mura, L., Buleca, J. (2017). Engel's Approach as a tool for estimating consumer behaviour. In *E & M Ekonomie a Management*, Vol. 20, Issue 2, pp. 15 - 29 ISSN 1212-3609

Berkup, S. (2014). Working with generations X any Y in generation Z period: Management of different generations in business life. In *Mediterranean Journal of Social Sciences*. pp. 218-229. ISSN 2039-2117.

Budiu, R. (2013). *Mobile: Native Apps, Web Apps and Hybrid Apps.* https://www.nngroup.com/articles/mobile-native-apps/, [accessed 6.01.2018].

Čarnogurský, K., Chocholáková A. & Diačiková A. (2017). Nové formy podpory predaja v digitálnom prostredí (Current forms of sales promotion in digital environment). In *Aktuálne*

problémy podnikovej sféry 2017 / Zborník vedeckých prác. – ISBN 978-80-225-4422-1, P. 154-164.

De Pelsmacker, P. & Geuens, M. & Van Den Bergh, J. (2010). *Marketing Communications: A European Perspective.* Harlow: Prentice Hall. ISBN 978-0273721383.

Dobai Korcsmáros, E. (2012). Význam malých a stredných podnikov z pohľadu rozvoja Nitrianskeho kraja (The importance os smes in terms of development of the Nitra region) In: *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2012 / Zborník vedeckých prác*. - ISBN 978-80-225-3427-7, P. 59-62.

Fehér, K. (2012). *Új(média)marketing*. In Folytik J. & Veres Z. (szerk.). *A nagy túlélő – Időutazás a marketingben.* Budapest: Akadémiai Kiadóm pp. 377-400. ISBN 978-963-05-9250-5.

Hew, J. J., Lee, V. H., Ooi, K. B. & Wei, J. (2015). What catalyses mobile apps usage intention: an empirical analysis. In *Industrial Management & Data Systems*. pp. 1269-1291. ISSN 0263-5577

Islam, M. Ra., Islam, M. Ro. & Mazumder, T. (2010). A. Mobile Application and Its Global Impact. In *International Journal of Engineering & Technology*. pp. 104-111. ISSN 0975-4024.

Jahodová, H. & Přikrylová, J. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-3622-8.

Magrath, V. & Mccormick, H. (2013). Marketing design elements of mobile fashion retail apps. In *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal.* pp. 115-134. ISSN 1361-2026.

Millenials Disrupt Shopping – The New World of Connected Shopping: shopping behavior study. (2015). Addison: Blackhawk Network Holdings Inc. https://info.hawkincentives.com/hubfs/Consumer%20Incentives/Consumer%20Incentive%20Infographics/HI-infostack-MillennialsDistruptShopping-panels-final.pdf?hsCtaTracking=922efa1d-9a53-437f-8f2f-8fa1afb9d34b%7C90bc21d6-2811-4ad3-8bb7-11373869071d, [accessed 6.01.2018].

Moreau, E. (2017). *What Does It Mean to Go Viral Online?: Exploring How Content Goes Viral On the Web.* https://www.lifewire.com/what-does-it-mean-to-go-viral-3486225, [accessed 28.12.2017].

Page, R. A. & Williams, K. C. (2011). Marketing to the Generations. In *Journal of Behavioral Studies in Business.* pp. 1-17. ISSN 1941-5508

Siddiqua, M. (2016). *Gen X vs Y – Factors Shaping Consumer Behavior.* http://blog.logodesignguru.com/gen-x-vs-y-factors-shaping-consumer-purchase/, [accessed 12.12.2017].

Smith, J. W. & Clurman, A. (2003). *Generációk, márkák, célcsoportok*. Budapest: Geomédia Kiadói Rt. ISBN 963 9508 03 9.

Szőke, P. (2015). Azok a mai fiatalok – generációs különbségek a biztosítási szokásokban. In *Biztosítás és Kockázat.* pp. 30-47. ISSN 2064-9584

Törőcsik, M. (2006). *Fogyasztói magatartás – Trendek.* Budapest: Akadémiai Kiadó. ISBN 963-05-8330-5

Törőcsik, M. (2009). *Generációs Marketing*. In Bugár Gy. & Farkas F. (szerk.). *Elkötelezettség és sokoldalúság: Tanulmánykötet Barakonyi Károly tiszteletére.* Pécs: PTE KTK, pp. 221-228. ISBN 978-963-642-282-0.

Vincent, J. (2017). *99.6 percent of new smartphones run Android or iOS.* https://www.theverge.com/2017/2/16/14634656/android-ios-market-share-blackberry-2016, [accessed 4.01.2018].

Kontakt:

Dr. habil. Ing. Renáta Machová, PhD.
Univerzita J. Selyeho v Komárne
Ekonomická fakulta
Katedra manažmentu
Bratislavská cesta 3322
945 01 Komárno
Slovenská republika
e-mail: machovar@ujs.sk

Bc. Tibor Zsigmond
Univerzita J. Selyeho v Komárne
Ekonomická fakulta
Katedra manažmentu
Bratislavská cesta 3322
945 01 Komárno
Slovenská republika
e-mail: 119669@student.ujs.sk

ŠPECIFIKÁ INOVÁCIÍ V SEKTORE KULTÚRNEHO A KREATÍVNEHO PRIEMYSLU

SPECIFICS OF INNOVATION IN THE CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES

Majdúchová Helena, Šagátová Slávka

Abstract

In the current economic environment, we are gradually reducing the share of traditional, robust industrial production. This creates so much room for the development of the so- creative industries. Creative industry with its unlimited potential for growth is considered a path to sustainable development. The importance of creative industry can also be seen in its link to other economic sectors, which bring innovatory elements important for the development of their competitiveness, especially in relation to information and communication technologies. Innovations in the creative industry are a relatively unintelligible area. They are characterized by certain characteristics, which are often undetectable and unimaginable. The aim of the paper is to point out the specifics of the innovation process in the subjects of the cultural and creative industries.

JEL classification: *L23, L86, M21*

Keywords: *inovation, creative industry, services*

1. Úvod

V súčasnom ekonomickom prostredí evidujeme postupné znižovanie podielu tradičnej robustnej priemyselnej výroby. Vzniká tak nemalý priestor pre rozvoj tzv. kreatívnych odvetví. Kreatívny priemysel (KP) s jeho neobmedzeným potenciálom rastu je považovaný za cestu k trvale udržateľnému rozvoju (Florida, R., 2002). Vyspelé krajiny sveta, Európsku úniu nevynímajúc, prijali množstvo dokumentova stratégií, ktorými podčiarkujú význam týchto odvetví. Podľa uznesenia Európskeho parlamentu (2010/2156 (INI) je kreatívny priemysel jednou z hlavných hybných síl rastu v EÚ, ktorá vytvára nové pracovné miesta, zohráva kľúčovú úlohu v rámci globálnych hodnotových reťazcov a podnecuje inováciu, prináša pridanú hodnotu ako prvok sociálnej súdržnosti a slúži ako účinný nástroj v boji proti recesii.

Európska únia zdôrazňuje úlohu kultúrneho a kreatívneho priemyslu ako hnacej sily v Európskej únii, upozorňuje na skutočnosť, že je potrebné analyzovať kultúrny a kreatívny priemysel a vplyv jeho činností na európske hospodárstvo a následne určiť, definovať a opísať jeho jednotlivé odvetvia, aby sa zohľadnila každé jeho špecifikum, aby boli lepšie pochopené ich ciele a problémy a aby boli zavedené účinné opatrenia na jeho podporu a rozvoj.

Na Slovensku sa podľa údajov ŠU SR odhaduje, že do kreatívneho priemyslu je zapojených 6,2 % podnikateľských subjektov a tržby v tomto odvetví v roku 2011 sa

pohybovali na hranici 5,5 mil. eur. čo predstavuje 4 % všetkých tržieb hospodárstva. (Východiská stratégie rozvoja kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike, 2014). Čo podporuje dôležitosť kreatívneho priemyslu v podmienkach Slovenska. Preto sa výzvy k jeho podpore a podrobnejšiemu skúmaniu nachádzajú v národnej stratégii.

Napriek intenzívnemu používaniu pojmu kreatívny priemysel v posledných desaťročiach, neexistuje jeho jednotná všeobecne platná definícia. Kreatívny priemysle je v najširšom ponímaný vnímaný ako spojenie podnikateľských aktivít v oblasti kultúry umenia a iných kreatívnych činností. Autori zaoberajúci sa konceptom kreatívnych odvetví uvádzajú rôzne možnosti ich klasifikácie, cez existujúce odvetvia (Charles David Throsby), (David Hesmondhalgh), cez špecifické vymedzenie tohto typu priemyslu prostredníctvom kreatívneho potenciálu ľudí tzv. kreatívnu triedu (Florida R), až po vymedzenie pomocou duševného vlastníctva (John Howkins). Ministerstvo kultúry SR vníma kreatívny priemysel ako tie časti ekonomiky, ktoré vytvárajú ekonomickú hodnotu na základe individuálneho tvorivého vkladu či umeleckého nadania. Ide o sektor postavený na zhodnocovaní duševného vlastníctva, do ktorého možno zaradiť oblasti tvorivej činnosti ako architektúra, dizajn, film, hudba, ale aj tvorba počítačových hier či reklama. Zelená kniha zverejnená Európskou komisiou v r. 2010 sa prikláňa ku konceptu, ktorý oddeľuje kreatívny a kultúrny priemysel, do dvoch samostatných oblastí. Podľa definície DCMS kreatívne odvetvia zahŕňajú tieto sektory: reklama, architektúra, trh s umením a starožitnosťami, remeslá, design, návrhárska móda, film a video, zábavný interaktívny softvér (počítačové hry), hudba, divadelné umenie, publikovanie, softvérové a počítačové služby a televízia a rádio. Cave (2000) charakterizuje subjekty v kreatívnom priemysle nasledujúcimi charakteristikami:

- Neistota v dopyte po tovare
- Pre užívateľov nie je ekonomický profit prioritou
- Existencia multi kvalifikovaných tímov, ktoré pracujú kolektívne
- Ide o takmer nekonečné množstvo výstupov
- Potreba koordinácie rôznorodých zručností a to v krátkom časovom intervale
- Kultúrne produkty majú tendenciu sa stať trvalými s rastúcim ekonomickým potenciálom.

Mnohí autori polemizujú s týmito charakteristikami , najmä s trvanlivosťou a uvádzajú, že ich nemožno určiť paušálne. Napr. vystúpenie svetoznámeho speváka má veľmi obmedzenú dobu, ale vstupné môže byť veľmi vysoké, trvanlivosť napr. počítačových hier sa odhaduje iba na 3 mesiace a pod. Skôr sa preto prikláňame k názoru, že tvorivé odvetvia sú definované nasledujúcimi podmienkami: (Throsby,2001)

- zapájanie tvorivosti do svojej tvorby,
- vytváranie hodnoty prostredníctvom duševného vlastníctva,
- primárna tvorba a komunikácia kultúrne bohatých významov.

Z vyššie uvedených troch podmienok je práve posledné kritérium, ktoré odlišuje kreatívne odvetvia od tradičných výrobných odvetví a služieb. Aj iné odvetvia môžu obsahovať kreativitu, ale kreatívne odvetvia pracujú s obsahom produktu. Táto dualita komerčnej a kultúrnej produkcie a hodnoty vysvetľuje, prečo je skúmanie významu KP v inovačných procesoch tak rozvinuté. Nemôžeme jednoducho predpokladať, že tvorivé tovary sú len tie, v ktorých je kultúra vyjadrená v hmotnej forme, cez nástroje, ktoré zmenili kultúru na sériu vecí

alebo udalostí. Prirodzene, že ide o tovar, prostredníctvom ktorého sa kultúra rozvíja, ale kultúrny kontext významným spôsobom mení význam a hodnotu tovaru alebo služby. Napríklad v rôznych krajinách a v rôznych časových obdobiach sa môže televízny program vnímať rôznymi spôsobmi.

2. Význam kreatívneho priemyslu v ekonomike

Význam kreatívneho priemyslu možno pozorovať aj v jeho väzbe na iné hospodárske odvetvia, ktorým prináša inovačné prvky dôležité pre rozvoj ich konkurencieschopnosti, predovšetkým vo vzťahu k informačným a komunikačným technológiám. (Európsky parlament 2012) Harvard Business School, (2008) poukazuje na skutočnosť, že podniky kreatívneho priemyslu pôsobia ako priekopníci aj v iných odvetviach hospodárstva. Kreatívny priemysel má tak čoraz väčší význam na trhoch "Business to Business", ako je reklama, dizajn a architektúra, ako aj na trhoch "Business to Consumer" kníh, oblečenia a hudby. Skúsenosti a pracovné metódy tvorivých podnikateľov v mnohých oblastiach majú vplyv a význam aj v ostatných častiach hospodárstva. Význam kreatívneho priemyslu tak presahuje jeho hranie a je prostriedkom k inteligentnému rastu i jeho okolia. Dá sa predpokladať, že odvetvia v 21. storočí budú stále viac závisieť od generovania poznatkov prostredníctvom kreativity a inovácií (Landry a Bianchini, 1995; Vilabla, 2009).

Súčasné ekonomické výskumy v oblasti kreatívneho priemyslu sa zameriavali skôr na kvantifikáciu kreatívnej ekonomiky, na tvorbu regionálnych indexov kreativity, ktoré však umožňujú porovnávať len kreativitu rôznych krajín (Florida, 2004, Hui et al 2005, KEA European Affairs – európsky index kreativity), prípadne územných častí krajín ukazovateľov (Kloudová, 2008, Murgaš a Ševčíková, 2011). Tieto prístupy však umožňujú rozvíjať ekonomickú podstatu tohto podnikania len v minimálnej miere. Objavujú sa aj individuálne štúdie, ktorých snaha smeruje k analyzovaniu výkonnosť kultúrnych inštitúcií ako: múzeí (Carvalho, at al., 2014), divadiel (Zieba, 2013) (Last $ Wetzel, 2010). Pri meraní výkonnosti podnikania v ostatných oblastiach kreatívneho priemyslu sa však neuskutočnila, žiadna komplexná štúdia. Individuálne metodiky využíva bankový sektor pri posudzovaní žiadostí o financovanie týchto podnikov no týmto je často vytýkaná neschopnosť postihnúť plný rozsah ekonomickej hodnoty nehmotných aktív, ktoré sú základom kreatívneho podnikania.

Pre rozvoj kreatívneho priemyslu je však nevyhnutné komplexné skúmanie jeho ekonomických aspektov. V praxi sa však objavujú len ako čiastkové hodnotenia vybraných prvkov kreatívnych aktivít v rámci určitých podnikateľských výstupov (napr. hodnotenie ekonomickej efektívnosti bilbordov, reklamných kampaní) než ako koncepčné postupy s primerane univerzálnou uplatniteľnosťou na podnik ako celok. Pri podnikoch v oblasti kreatívneho priemyslu je pritom nevyhnutné zohľadňovať ich výrazné špecifiká napríklad pri vnímaní rizika.

Napriek nespornému významu kreatívnych odvetví pre rozvoj ekonomiky sa vo vedeckej a odbornej literatúre nachádza prekvapivo málo štúdií, ktoré by sa venovali inováciám a inovačnému procesu v tejto oblasti. Logicky sa preto natískajú otázky:

Sú kreatívne odvetvia inovatívne? V čom spočíva ich inovačná schopnosť? Je ich transformačný proces iný ako v tradičných odvetviach? Vytvárajú sa inovácie najmä vplyvom svojich klientov a partnerov, alebo inovácie vznikajú ako výsledok ich snahy zdokonaliť svoju

činnosť? Pravdepodobne najpodrobnejšia štúdiu o inováciách v kreatívnom priemysle bola realizovaná vo Veľkej Británii (CIS- The Community Innovation Survey – 2007. Táto štúdia potom tvorila určité východisko pre ďalšie prieskumy v tejto oblasti (NESTA, 2008-2017).

3. Inovácie v kultúrnom a kreatívnom priemysle

Je možné konštatovať, že realizované prieskumy konštatujú, že úroveň inovácií v kreatívnom priemysle je veľmi rôznorodá. Mnohé kreatívne podniky poskytujú prevažne služby a oni sami seba považujú za podniky služieb. S týmto názorom však nemožno paušálne súhlasiť. Mnohé kreatívne podniky produkujú knihy (vydavateľstvá), DVD (nahrávacie štúdia), obrazy (galérie), reklamné plagáty (reklamné štúdiá), pričom ide klasické produkty a niektoré z nich je dokonca možné považovať za priemyselné produkty. Na druhej strane je ich možné považovať za špecifický tovar s určitými osobitosťami. Sú napríklad ľahšie reprodukovateľné a kopírovateľné než technologické produkty. Ich hodnota nie je vo fyzickej podobe (artefakte), ale v ich obsahu. Napríklad výroba filmu je mimoriadne náročný proces, do ktorého je zapojených množstvo ľudí. Hodnota filmu je v poskytnutí zážitku a skúsenosti pre diváka, t.j. v jeho obsahu. Ale samotný film skopírovať napr. na DVD nie je problém . Táto skutočnosť komplikuje napr. aj ich štatistické vykazovanie. Ako uvádzajú štúdie množstvo inovácií v kreatívnom sektore má skrytý charakter. Skrytou inováciou môžeme pomenovať to, že nie je možné merať tradičnými inovačnými ukazovateľmi. Autori Combs a Miles (2000) polemizovali o tom, že inovácie v službách sú merateľné rovnakým spôsobom ako produktové inovácie a že väčšina atribútov služieb je v podstate podobná charakteristikám výrobných odvetví. Tvrdili, že služby môžu byť štatisticky zdokumentované podľa metód a koncepcií vyvinutých pre výrobu. Tento prístup nazývali asimiláciou služieb do tradičných rámcov. Naopak „demarkačný“ prístup tvrdí, že činnosti v oblasti služieb majú vysokú rozlišovaciu schopnosť. Ich dynamika vývoja a osobitné vlastnosti vyžadujú nové teórie a nástroje, prípadne analýzy vychádzajúce z tradičných nástrojoch je potrebné interpretovať odlišným spôsobom. Napríklad, vzhľadom na skutočnosť, že služby sa viažu na malý objem výdavkov na vedu a výskum, tak samotná intenzita výskumu ako tradičný ukazovateľ inovácií na identifikáciu služieb „high-tech“, alebo služieb náročných na znalosti je slabým ukazovateľom a je potrebné využívať nové ukazovatele ako napr. kvalifikačné profily pracovnej sily (den Hertog 2002). Hertog dokonca zašiel tak ďaleko, že úplne opustil rozlíšenie produktu/procesu a identifikoval 4 dimenzie inovácií služieb:

1. Koncept služby – inovácia môže zahŕňať myšlienku rozvoja služieb, ktorá je novátorská a prináša „novú hodnotu“. Mnohé inovácie prinášajú nehmotné charakteristiky, napr. nový typ bankového účtu, informačná služba s novým obsahom. Iné zahŕňajú nové spôsoby riešenia problémov napr. organizácia rôznych spôsobov predaja v maloobchode.
2. Klientské rozhranie – klienti sa často podieľajú na „výrobe“ služieb a často sú priamo fyzicky prítomní pri ich produkcii (kaderníctvo, cestovný ruch alebo divadlo). Klienti sú niekedy priamo producentmi danej služby, najmä ak ide o poskytnutie skúseností a zručností – napr. jazda na horskej dráhe, alebo tréning manažmentu na teambuildindu.
3. Systém doručovania služieb – často sa prekrýva s dimenziou 2, kde dodávka služby zahŕňa zmenu prepojenia medzi poskytovateľom služieb a jej klientom – doručenie je jednou z interakcií, ktoré prebiehajú na tomto rozhraní.

4. Technologické možnosti – nové informačné technológie sú osobitne dôležité pre podporu služieb, najmä v takých oblastiach ako sú finančné, zdravotnícke a samozrejme komunikačné a počítačové služby.

Každá inovácia služieb zvyčajne zahŕňa určitú kombináciu týchto štyroch dimenzií, pričom inovácia, ktorá má iba jednu dimenziu je zvyčajne iba veľmi malá.

Štúdia, ktorú vypracovali Toivonen a Tuominen (2006) prináša poznatky, ktoré je možné využiť v kreatívnom priemysle- Rozlišujú medzi 5 inovačnými procesmi, ktoré sa líšia v rozsahu, v akom dochádza k formalizácii inovačného procesu a vzájomnej spolupráci:

1. Vnútorné procesy bez konkrétneho projektu. Inovácie sa často objavujú neúmyselne, neplánovane a postupne, najmä v oblastiach kde sa služby prispôsobujú novým problémom.
2. Interné inovačné projekty. Inovačné úsilie založené na projektoch sa vykonáva interne v rámci podniku a väčšinou ide o zlepšenie systému služieb.
3. Inovačné procesy s pilotným zákazníkom. Nová myšlienka sa zvyčajne rodí v inovatívnej spoločnosti poskytujúcej služby, ktorá hľadá pilotného zákazníka, ktorý službu nielen hodnotí alebo poskytuje zdroje na ich využívanie.
4. Inovačné procesy prispôsobené zákazníkom, kde klient predstavuje kľúčovú etnitu, pre ktorú sa hľadá riešenie jej problému. Ide v podstate o službu na konkrétnu zákazku. Problémom môže byť, že inovácia spojená s takýmto procesom je ťažko reprodukovateľná vzhľadom na svoju individualitu.
5. Inovačné procesy financované z vonkajších zdrojov. Ide najmä o využívanie verejných prostriedkov.

Pokiaľ ide o širší kontext inovácií, existujú práce, ktoré naznačujú, že inovácia služieb má niekoľko foriem (Soete a Miozzo 2001). Títo autori sa pokúsili o stanovenie taxanómie inovatívnych štýlov služieb:

- *Štýl, ktorému dominuje dodávateľ*. Ide najmä o osobné služby ako napr. hotely, reštaurácie, pranie, opravy, holičstvo. Tieto služby často poskytujú malé podniky s malým alebo žiadnym vedecko-výskumným zázemím a s malou schopnosťou generovať inovácie. Konkurencia nie je kľúčový determinant a viac súvisí so zručnosťami, dizajnom, ochrannými známkami a reklamou. Tieto služby majú lokálny miestny charakter.
- *Štýl intenzívnych informačných sietí*. Môže ísť o veľké spoločnosti ako napr. dopravné spoločnosti alebo cestovné kancelárie, veľkoobchod a distribúcia. Tieto zahŕňajú rozsiahle procesy s vysokou deľbu práce, ktoré využívajú IT na zvýšenie svojej efektívnosti. Iný štýl predstavujú podniky ako sú napr. finančné služby a komunikácia, ktoré sú zamerané na služby poskytované prostredníctvom informačných sietí. Zatiaľ čo väčšina strojového vybavenia a hardvéru IT používaného týmito službami pochádza nevyhnutne od výrobných dodávateľov, samotné veľké firmy v sieti môžu vykonávať konvenčný výskum a vývoj často sa zaoberajú prácou na návrhu, špecifikácii, konfigurácii a integrácii informačných a iných systémov.
- *Vedecké a špecializované dodávateľské štýly*. Ide najmä obchodné služby, ktoré prinášajú nové obchodné modely. Často spolupracujú s univerzitami a majú vysoký podiel výdavkov na VaV.

K týmto štýlom Miles (2007) pridáva ešte ďalšie štýly:

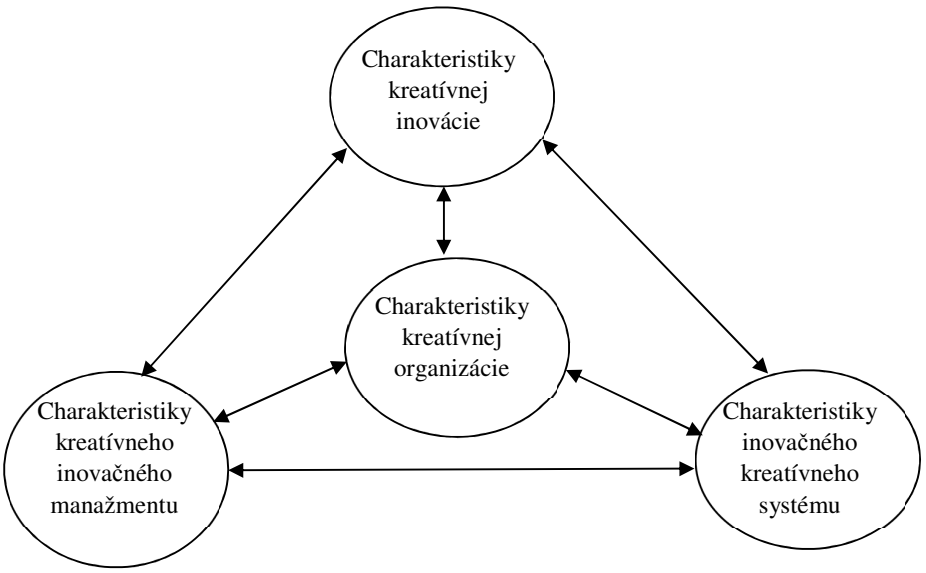
Profesionálny štýl založený na vedomostiach, ktorý je úzko spojený s profesionálnymi obchodnými službami, ako sú napr. účtovníctvo, audítorstvo, právne služby, reklama. Tieto služby sú na vysokej úrovni zamerané na dodávateľov a patria medzi najintenzívnejších používateľov IT. Vyžadujú však intenzívne inovácie, ktoré sú často sprostredkované profesionálnymi združeniami (poskytujú informácie o najlepších postupoch, školenia a pod.)

Štýl verejnej služby. Ide o služby ako napr. zdravotníctvo, verejná správa pod. Pri týchto službách často evidujeme vlastný výskum a vývoj a sú napojené na univerzity.

Interaktívny štýl., ktorý charakteristický pre znalostne intenzívne obchodné služby, ktoré sú úzko spojené s klientmi pri produkcii inovácií. V priebehu riešenia existuje značný tok informácií a výmena vedomostí medzi dodávateľom služieb a klientom. Problémy sú definované a predefinované a vyvíjajú sa nové riešenia, pričom dodávateľ získava vedomosti o miestnom probléme a okolnostiach, s ktorými sa stretáva klient a tieto transformuje na všeobecné poznatky a vytvára tak nové perspektívy.

Kreativita bola definovaná ako „tvorba nových a užitočných myšlienok v akejkoľvek oblasti“ (Amabile et al. 1996). Nie všetky kreatívne myšlienky však budú späté s inováciou. S kreativitou sa stretávame vo všetkých oblastiach. Ale kreatívne odvetvia sú práve tie, v ktorých je kreativita základným producentom – ide o samotný proces tvorby nových kultúrnych a kreatívnych tovarov (napr. Toynbee, 2000). Kreativita môže byť produkciou niečoho nového, ale je zároveň je aj procesom čerpania zo širších kultúrnych kontextov. Ako sme už uviedli pre kreatívne odvetvia je kľúčový obsah produktu a nie fyzický artefakt. Ich produkty často obsahujú text, grafiku, obrázky, hudobný obsah a pod. Tento obsah môže byť distribuovaný rôznym spôsobom a to v závislosti od média, ktoré používame. A práve v tomto priestore môže vzniknúť inovácia.

Obrázok 4 Dimenzie inovácií v kreatívnom sektore



Zdroj: Lawrence Green, Ian Miles, Jason Rutter: Hidden Innovation in the Creative Sectors, NESTA 2007

Inovácie v kreatívnych podnikoch sú úzko naviazané na užívateľa. Užívateľ veľmi úzko vstupuje do inovačného procesu. Príkladom sú nové elektronické média (napr. vývoj Web 2.0), alebo vysielanie a videohry. Povaha užívateľskej kreativity je sama o sebe významná a môže byť zdrojom aj tzv. rušivých inovácií", ktoré pretvárajú produkty v kreatívnych odvetviach. Napríklad v móde alebo v hudobnom priemysle jednotlivci alebo spoločenské skupiny prepracovali existujúce artefakty na svoje vlastné produkty, ktoré znamenali tvorbu nových štýlov a žánrov.

Inovácie v kreatívnom priemysle sa často stotožňujú s estetickými zmenami na produkte. Mnohé štúdie však dokazujú opak. (Ch. Voss). V komplementárnom prístupe Pine II a Gilmore (1998) identifikujú súbor princípov, ktoré je možné využiť pri formulovaní stratégie inovácií:

1.Vizualizácia skúseností

2. Zosúladenie dojmov a zážitkov s pozitívnymi podnetmi

3. Eliminácia negatívnych podnetov

4. Zabezpečenie integrity zákazníka a jeho skúsenosti

5. Zapojenie všetkých 5 zmyslov

Nasledujúci obrázok predstavuje diamant, ktorý Green a kol. využili na zobrazenie šiestich rozmerov, ktoré identifikovali vo svojej štúdii. Tvrdia, že štyri z nich (tie ktoré tvoria horizontálnu rovinu) sú typické práve pre kreatívny priemysel (aj keď pripúšťajú možnosť ich využitia aj v iných odvetviach). Tieto štyri miesta sú považované za miesta, kde sa v KP objavujú skryté inovácie.

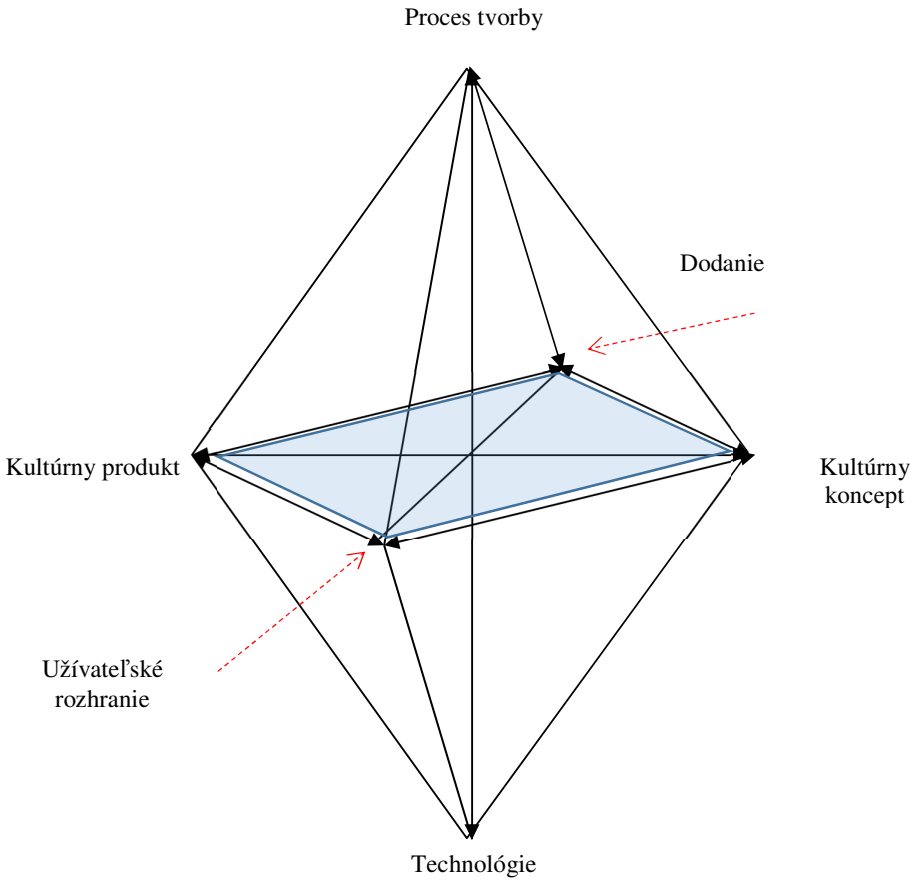
- Kultúrny produkt – ide o produkt, ktorý je nositeľom kultúrnych hodnôt a informácií (film, videohra, socha, divadelná scéna a pod.). V tomto prípade môže dôjsť k čiastočnému prekrývaniu s technologickými inováciami.
- Kultúrna koncepcia – ide o informácie spojené s produktom reprezentujúce hmatateľné alebo menej hmatateľné myšlienky.
- Dodanie . ide o spôsob akým distribuujeme produkt k spotrebiteľovi
- Užívateľské rozhranie- ide o spôsob akým spotrebiteľ komunikuje s produktom, aby získal svoje skúsenosti a zážitky

Ďalšími rozmermi inovácií sú Technológie a Tvorba inovácie. Tieto dva rozmery sú veľmi podobné klasickým inováciám a k bežnému inovačnému výskumu. Možno konštatovať, že týchto 6 dimenzií predstavuje kombináciu skrytých a bežných inovácií.

Stotožňujeme sa s názorom NESTA, že skryté inovácie je možné rozdeliť do 4 kategórií:

1. Inovácie, ktoré majú rovnaký charakter ako tradičné inovácie a ich možné merať bežnými inovačnými ukazovateľmi.
2. Inovácie bez významného vedeckého /technologického prínosu ako napr. inovácie v zmenách organizácie práce alebo nové obchodné modely.
3. Inovácie vytvorené z nových kombinácií technológií a procesov.
4. Drobné inovácie lokálneho dosahu.

Obrázok 5 Diamant inovácie v kreatívnom priemysle



Zdroj: Lawrence Green, Ian Miles, Jason Rutter: Hidden Innovation in the Creative Sectors, NESTA 2007

Záver

Vychádzajúc z vyššie uvedených poznatkov môžeme konštatovať, že inovácie v kreatívnom priemysle sú pomerne málo prebádanou oblasťou. Vyznačujú sa totiž určitými charakteristikami, ktoré sú často nemerateľné a nepostihnuteľné. Inovácia sa často objavuje vtedy, keď sa kreatívne reaguje na potreby spotrebiteľa pri hľadaní riešení jeho individuálnych problémov. Veľa inovácií vzniká priamo na pracovisku počas tvorby nových alebo aj bežných produktov a nedajú sa rozpoznať alebo replikovať. Kreatívne odvetvia vyžadujú inovatívne riešenia, ale mnohé nové riešenia sú jednorazové a „šité na mieru“. V odvetviach, ktoré vyžadujú nové vedomosti, zohrávajú dôležitú úlohu profesné združenia, ktoré stanovujú nové pravidlá a postupy (napr. Komora audítorov, Komora účtovníkov a pod.). Inovačný proces v KP sa vyznačuje úzkou spoluprácou so spotrebiteľom, vytváraním sietí a partnerstiev s inými subjektmi (napr. univerzity, inovačné inkubátori, spolupráca aj s konkurenciou) a vyžaduje značné zručnosti pre spoluprácu, budovanie tímov, riešenie konfliktov a problémov.

Pridaná hodnota kreatívnych činností a odvetví významne zvyšuje konkurencieschopnosť ostatných tradičných odvetví a vytvára tak multiplikačný efekt v ekonomike. Vytvárajú sa nové produkty a služby. Integrácia kreatívnych odvetví do širokého sektoru tradičných

priemyselných odvetví môže zvýšiť konkurencieschopnosť podnikov inovovať a zvyšovať ako ekonomickú hodnotu svojich produktov a služieb. Ako bariéra sa však ukazuje slabá interakcia medzi odvetviami a fungujúca kooperácia. Nie sú preto vytvorené mechanizmy a ani nástroje podpory.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0857/16 Zvyšovanie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov prostredníctvom zavádzania inovácií v globálnom hospodárskom prostredí v rozsahu 100%.

Použitá literatúra

Caves, R. E. (2000) *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Coombs. R., & Miles, I., (2000), *Innovation, Measurement and Services: the new problematique* pp83-102 in J S Metcalfe & I Miles (eds) Innovation Systems in the Service Economy, Dordrecht: Kluwer.

den Hertog, P. (2000) *Knowledge-intensive business services as co-producers of innovation* International Journal of Innovation Management, 4 (4), December 2000.

Florida, R. (2002: *The Rise of the Creative Class: And How It´s Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life.* New York: Basic Books. ISBN-13:978-1864032567 Hesmondhalgh,D. (2007): *The Cultural Industries* 2nd Edition. London, SAGE Publications, 2007.

Howkins,J. (2001): *The creative economy: How people make money from ideas*. London: Penguin Books, 2001.

Kloudová, J. (2009): Kreativní ekonomika a její měření. Ekonomický časopis, č. 3, ročník 57/2009, s. 247 – 262.

Koludová, J. a kol. (2010): Kreativní ekonomika. Trendy, výzvy, příležitosti. Praha: Gra-da Publishing, 218 s. ISBN 978-80-247-3608-2.

Markovič, P. - Rybárová, D. (2017). *Bod indiferencie a optimalizácia kapitálovej štruktúry podniku* [elektronický zdroj]. 1. vyd. Frankfurt am Main : Neowiss - Europäischer Wissenschaftsverlag, 2017. e-book ISBN 978-3-945484-16-6.

Miles, I. (2007) Patterns of Innovation in Service Industries IBM Systems Journal forthcoming.

Miles, I., 2007, 'R&D beyond Manufacturing: the strange case of services' R&D' R&D Management, 37(3), pp249-268.

Murgaš, F. – Ševčíková, M. (2012): Geografický prístup k meraniu kreatívneho kapitálu. Publikované online: 02/2012, s. 37 – 56.

Soete, L. and Miozzo, M. (2001) Internationalization of Services: A Technological Perspectiv', Technological Forecasting and Social Change, 67 (2): 159-185. (also as Trade and development in services: a technological perspective. (Working Paper No. 89-031) MERIT, Maastricht, 1989)

Throsby, D (2001) *Economics and Culture*, Cambridge University Press: Cambridge, 2001
Toivonen, M. and Tuominen, T. (2006) Emergence of Innovations in Services: Theoretical Discussion and Two Case Studies, Helsinki University of Technology, Innovation Management Institute (IMI). Available at http://www.proact2006.fi/chapter_images/298_Ref_A9_Marja_Toivonen.pdf

prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc.
Ing. Slávka Šagátová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
helena.majduchova@euba.sk
slavka.sagatova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ROZDIELNOSŤ VERBÁLNYCH ODPOVEDÍ SÚVISIACICH S VIZUÁLNYMI PODNETMI

DIVERSITY OF VERBAL RESPONSES ASSOCIATED WITH VISUAL STIMULI

Štefan Majtán, Robert Šlosár, Peter Štetka

Abstract
Decision making is one of the biggest mysteries of human brain and behavior. Every decision is a choice that, in principle, could have gone differently. It is a fork on the road of decision making. Standing before that choice, you can choose to go one way or the other, but after you have chosen, you cannot go back. Every human being knows very well what it feels like to make a decision. But what we generally do not realize is why we make choices we make. We cannot identify the sources of our decisions. Especially when they are the everyday choices we make like as consumers.

JEL classification*: M31, M39*
Keywords*: decision making, visual stimulus, verbal answer, motoric answer, neuromarketing*

1 Úvod

Spotrebiteľské správanie je v súčasnosti stále predmetom skúmania. Tento záujem vychádza predovšetkým z potreby zefektívnenia marketingovej komunikácie. Hlavným problémom správania spotrebiteľov je jeho nepredvídateľnosť a nedostačujúca početnosť výskumov zaoberajúcich sa spotrebiteľským správaním. Na základe týchto skutočností sme uskutočnili výskum, kde sme pozorovali verbálne a motorické odpovede na vizuálne podnety. Zistenia tohto výskumu prezentujeme v predkladanom príspevku.

1.1 Koncepcia a dizajn vizuálnych podnetov zameraných na rozhodovnie

Pri koncipovaní a dizajnovaní podnetov zameraných na spotrebiteľské rozhodovanie sme vychádzali z premisy, že spotrebiteľské rozhodovanie je základným determinantom spotrebiteľského správania, preto sme zaradili do experimentu úlohy zamerané na verbálne a neverbálne rozhodovanie. Táto časť experimentu pozostávala z dvoch pričom obe časti boli prezentované všetkým respondentom. Obe časti mali rovnakú štruktúru, to znamená, že respondenti dostali informáciu o začatí tejto časti meraní, boli odštartovaní a dostali zvukovú a vizuálnu informáciu aby zatvorili a otvorili oči.

V prvej časti sme respondentom prezentovali rôzne logá značiek vždy v rovnakom rozlíšení, veľkosti a na rovnakom podklade, aby sme sa vyhli rušivým vplyvom a mali čo najrýchlejšie odpovedať slovom „áno“ alebo „nie“ na otázku, či je tá ktorá značka ich obľúbená. Celkovo im bolo prezentovaných dvadsať značiek z rôznych odvetví, pričom po ukončení experimentu bol na základe rozhovoru vyplnený dotazník, kde sme zisťovali aj mieru znalosti značky, kde respondenti mohli odpovedať, že „značku nepoznajú“, „vedia o nej, ale nepoužívajú ju“ a „nepoznajú ju vôbec“. Pri takto koncipovaných otázkach sme chceli zistiť, ako dlho trvá sformulovanie rozhodnutia aj v závislosti od znalosti značky a ktoré časti mozgu sú zapájané do tohto rozhodnutia.

Druhá časť bola prezentovaná všetkým respondentom, pričom im bolo celkovo k dispozícií desať rôznych akcií, ktoré pozostávali z akcií typu 2+1 zadarmo, rodinné balenie, 1+1 navyše, rôzne zľavy a podobne, pričom bola vždy uvedená cena produktu a spoločná cena v rámci akcie. Samozrejmosťou bolo zisťovanie povedomia o produkte, kde sa použil rovnaký kľúč ako v predošlej úlohe. Hlavným zámerom pri koncepcii takýchto úloh bola schopnosť respondenta vyhodnotiť prezentovanú situáciu a odpovedať na otázku, či je kúpa výhodná alebo nie. Samozrejme bolo ponúknutých niekoľko klamlivých, nevýhodných akcií. Takisto sme chceli zistiť, ktoré časti mozgu sa do takéhoto rozhodovania zapájajú a či je rozdiel pri vyhodnocovaní a rozhodovaní sa o akciách známych produktov alebo nie.

1.2 Experimentálny výskum kognitívneho spracovania vizuálnych podnetov

V tejto časti príspevku uvedieme a zdokumentujeme priebeh meraní spolu s parciálnymi výsledkami výskumu kognitívneho spracovania vizuálnych odnetov. Z každého merania sme vyhotovili kamerový záznam a dotazník, na základe ktorého boli jednotlivé odpovede kontrolované s kamerovým záznamom a zaznamenané v elektronickej podobe.
Pri všetkých odpovediach respondentov bola zmeraná a vyhodnotená ich mozgová aktivita, aby sme získali nové poznatky z oblasti spotrebiteľského správania a následne ich aplikovali do oblasti marketingovej komunikácie. V nasledujúcich častiach uvedieme iba vybrané merania a štatistické informácie.

1.2.1 Výsledky meraní vizuálnych podnetov zameraných na rozhodovanie

Výskumná časť zameraná na spotrebiteľské rozhodovanie pozostávala z dvoch častí, kde sme postupne sledovali rozhodovanie respondentov na otázky, či je značka ich obľúbenou a či považujú prezentované akcie za výhodné.

V rámci prvej úlohy bolo celkovo 160 úloh, pričom na 31 úloh respondenti odpovedali že značku nepoznajú, na 67 že značku poznajú ale nepoužívajú ju a na 62 že značku poznajú a aktívne využívajú.

Tab. č. 1. Rozhodovanie o obľúbenosti značky

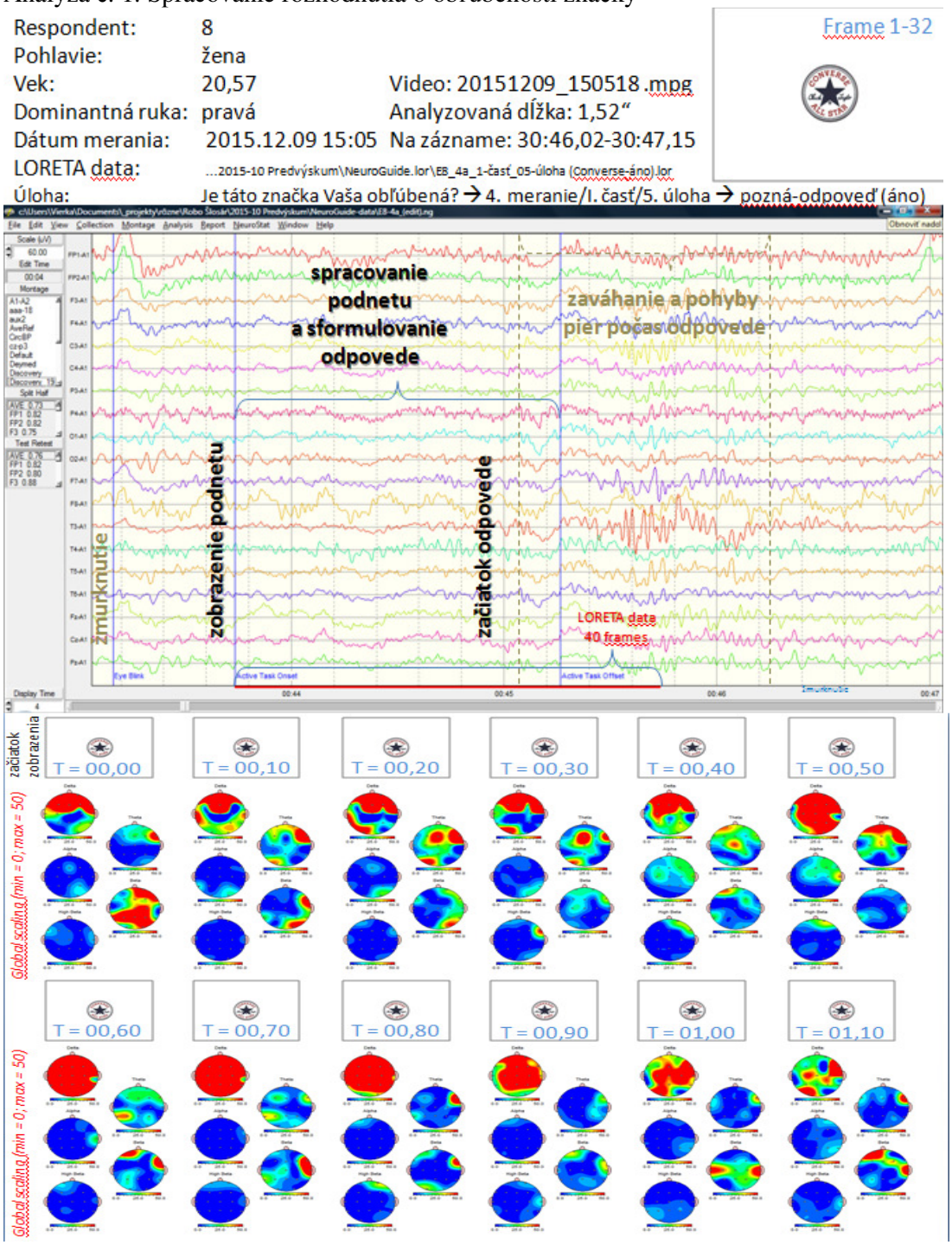
značka:	**spolu**	obľúbená	neobľúbená
celkom	**160**	**59**	**101**
[N=160 úloh]	**100,0%**	**36,9%**	**63,1%**
nepozná	**31**	**0**	**31**
s%	***19,4%***	*0,0%*	*30,7%*
r%	**100,0%**	0,0%	100,0%
pozná, nepoužíva	**67**	**14**	**53**
s%	***41,9%***	*23,7%*	*52,5%*
r%	**100,0%**	20,9%	79,1%
pozná, používa	**62**	**45**	**17**
s%	***38,8%***	*76,3%*	*16,8%*
r%	**100,0%**	72,6%	27,4%

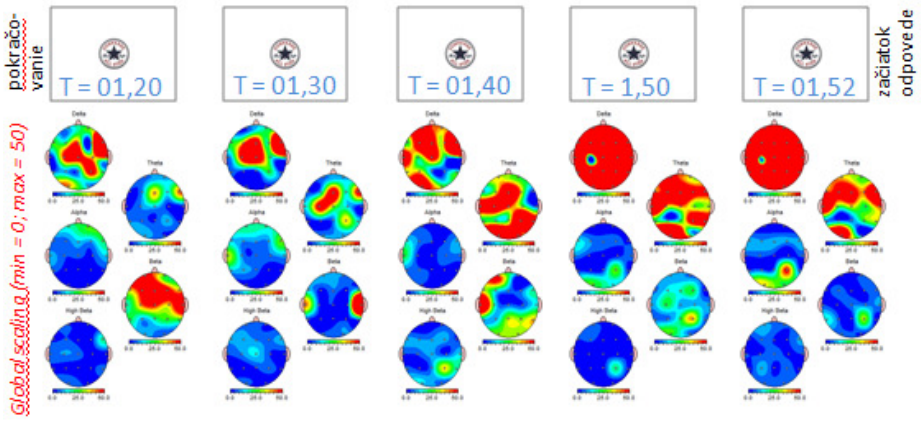
Zdroj: vlastné spracovanie

Vo vyššie uvedenej tabuľke je možné vidieť celkovú schému výsledkov, ktorá sa skladá z počtu odpovedí a z následného vyhodnotenia dotazníku, ktorý mal za úlohu zistiť vzťah

respondenta k značke. V rámci celkového súboru, najpočetnejší bol vzťah k značke, kedy respondenti značku poznali, no nepoužívali ju, nasledovaný vzťahom kedy respondenti značku poznali a aktívne používali a nakoniec, 19,4% odpovedí, bolo založených na neznalosti značky. V rámci tejto časti bolo realizované aj meranie s nasledovnými výsledkami:

Analýza č. 1. Spracovanie rozhodnutia o obľúbenosti značky





Zdroj: vlastné spracovanie

Mozgová aktivita uvedená vyššie zreteľne zobrazuje minimálnu aktivitu zrakových oblastí, z čoho sa dá predpokladať výborná znalosť danej značky, pričom tento fakt podporuje aj aktivita pravej mozgovej hemisféry a jeho spánkového laloku, kde sa spracovávajú známe fakty. Postupujúca aktivita smerom k ľavej oblasti čelného laloka zobrazuje formovanie odpovede.

V rámci tejto časti sme vyhodnocovali aj reakčné časy jednotlivých odpovedí respondentov, pričom sme sledovali hlavne rozdiel medzi rýchlosťou odpovede „áno „ a „nie“.

Tab. č. 2. Analýza reakčných časov obľúbenosti značky

Úloha 4; časť 1.	Počet úloh	odpovedí "áno"	odpovedí "nie"	reakčný čas "áno"		reakčný čas "nie"	
				priemer	medián	priemer	medián
E1-a	20	6	14	0,820	0,800	0,990	1,020
E2-a	20	9	11	0,620	0,640	1,030	0,920
E3-b	20	5	15	1,220	1,240	1,430	1,280
E4-b	20	12	8	1,780	1,620	2,300	2,420
E5-a	20	5	15	1,140	0,920	1,010	0,920
E6-b	20	6	14	1,240	1,320	1,270	1,280
E7-b	20	8	12	1,080	1,040	1,340	1,340
E8-a	20	8	12	1,240	0,860	0,960	0,820
Súčet	160	59	101				
		Priemer		1,143	1,055	1,291	1,250
		Váž. ar. priemer		1,181	1,083	1,243	1,194
		Medián		1,180	0,980	1,150	1,150

Zdroj: vlastné spracovanie

V rámci vyhodnotenia reakčných časov sme použili pre každého respondenta priemerný čas jeho odpovedí, ako aj medián jeho odpovedí, aj pre variant „áno“, aj pre variant „nie“. Následne sme z týchto údajov vypočítali priemer, vážený priemer a medián, aby sme mali údaje podložené viacerými štatistickými ukazovateľmi. Je zreteľne vidieť že v rámci celej skupiny respondentov, boli reakčné časy odpovedí „áno“ kratšie ako odpovedí „nie“ na jedinú odchýlku a to v ukazovateli medián priemerov, kde podľa tohto ukazovateľa bola odpoveď „nie“ kratšia o 3 stotiny sekundy ako odpoveď „áno“. Ostatné ukazovatele však túto odchýlku vyvracajú, preto ju nepovažujeme za štatisticky významnú.

Výsledkom tohto merania je viacero skutočností, ktoré majú vplyv na spotrebiteľské rozhodovanie:

- V prvom rade znalosť značky neznamená priamo úmerne aj jej obľúbenosť, čo preukázali dáta získané dotazovaním respondentov.
- Odpoveď „áno“ na otázku, či je značka Vašou obľúbenou, je rýchlejšia ako odpoveď „nie“, čo sme preukázali analýzou reakčných časov.
- Pri dobrej znalosti značky sú minimálne namáhané zrakové oblasti mozgu a aktívne sa využívajú centrá ľavej resp. pravej hemisféry ktoré riešia nové resp. rutinné záležitosti a otázky.

Z analýzy reakčných časov a mozgovej aktivity vyplýva, že odpoveď „áno“ je nielen rýchlejšia ale aj jednoduchšia.

Druhú časť výskumu zameraného na spotrebiteľské rozhodovanie tvorilo desať úloh koncipovaných tak, aby boli respondenti nútení sa rozhodnúť, či je prezentovaná akcia výhodná alebo nie. Respondentom boli postupne predkladané tak výhodné ako aj nevýhodné akcie, pričom sme zaradili aj tri nešpecifikované produkty, išlo iba o vyhodnotenie predkladanej ponuky. Z celkových 80 úloh bolo 56 akcií výhodných a 24 nevýhodných. Celá štruktúra odpovedí je uvedená nižšie.

Tab. č. 3. Rozhodovanie o výhodnosti akcie

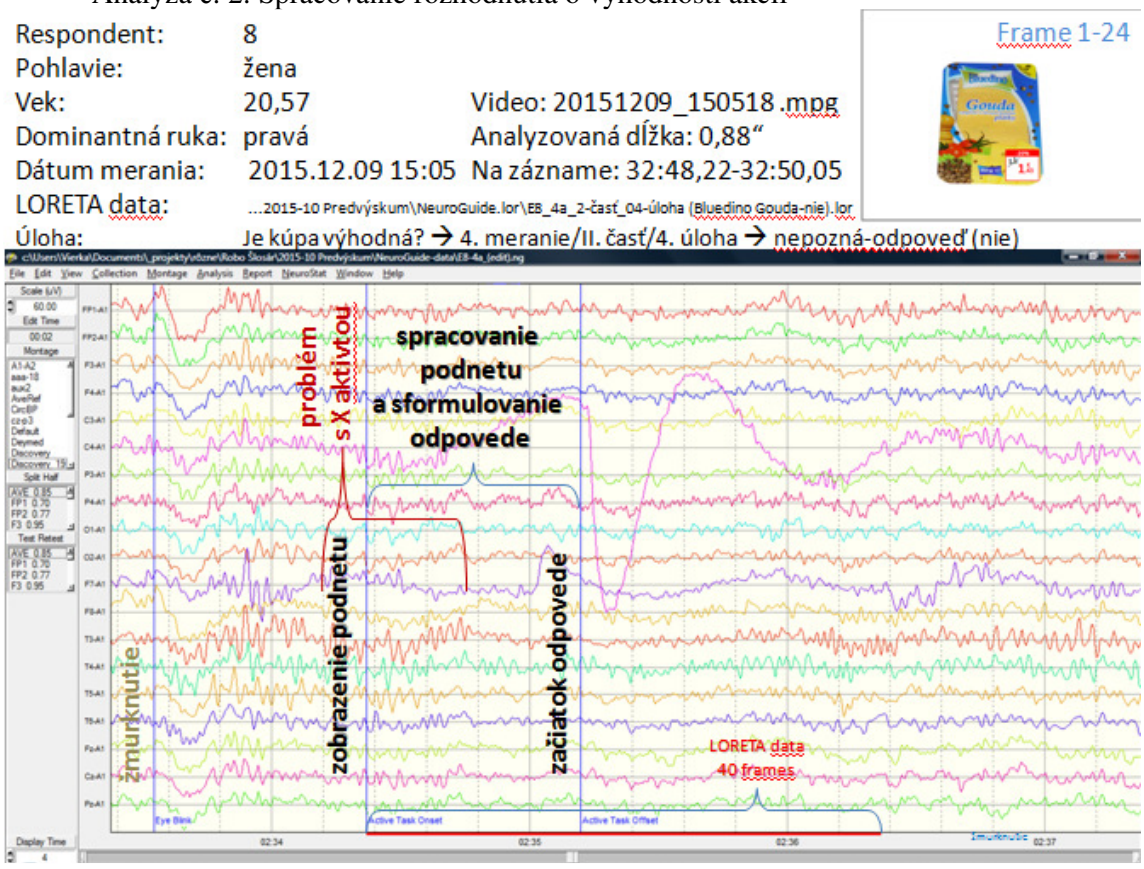
akcia výhodná	**spolu**	áno	nie	**akcia nevýhodná**	**spolu**	áno	nie
celkom	**56**	**44**	**12**	**celkom**	**24**	**10**	**14**
[N=56 úloh]	**100,0%**	**78,6%**	**21,4%**	**[N=24 úloh]**	**100,0%**	**41,7%**	**58,3%**
nepozná	**15**	**12**	**3**	nepozná	**4**	**2**	**2**
s%	***26,8%***	*27,3%*	*25,0%*	*s%*	***16,7%***	*20,0%*	*14,3%*
r%	**100,0%**	80,0%	20,0%	r%	**100,0%**	50,0%	50,0%
pozná, nepoužíva	**8**	**5**	**3**	pozná, nepoužíva	**9**	**6**	**3**
s%	***14,3%***	*11,4%*	*25,0%*	*s%*	***37,5%***	*60,0%*	*21,4%*
r%	**100,0%**	62,5%	37,5%	r%	**100,0%**	66,7%	33,3%
pozná, používa	**9**	**8**	**1**	pozná, používa	**11**	**2**	**9**
s%	***16,1%***	*18,2%*	*8,3%*	*s%*	***45,8%***	*20,0%*	*64,3%*
r%	**100,0%**	88,9%	11,1%	r%	**100,0%**	18,2%	81,8%
Komodita*	**24**	**19**	**5**	Komodita*	**0**	**0**	**0**
s%	***42,9%***	*43,2%*	*41,7%*	*s%*	***0,0%***	*0,0%*	*0,0%*
r%	**100,0%**	79,2%	20,8%	r%	**-**	-	-

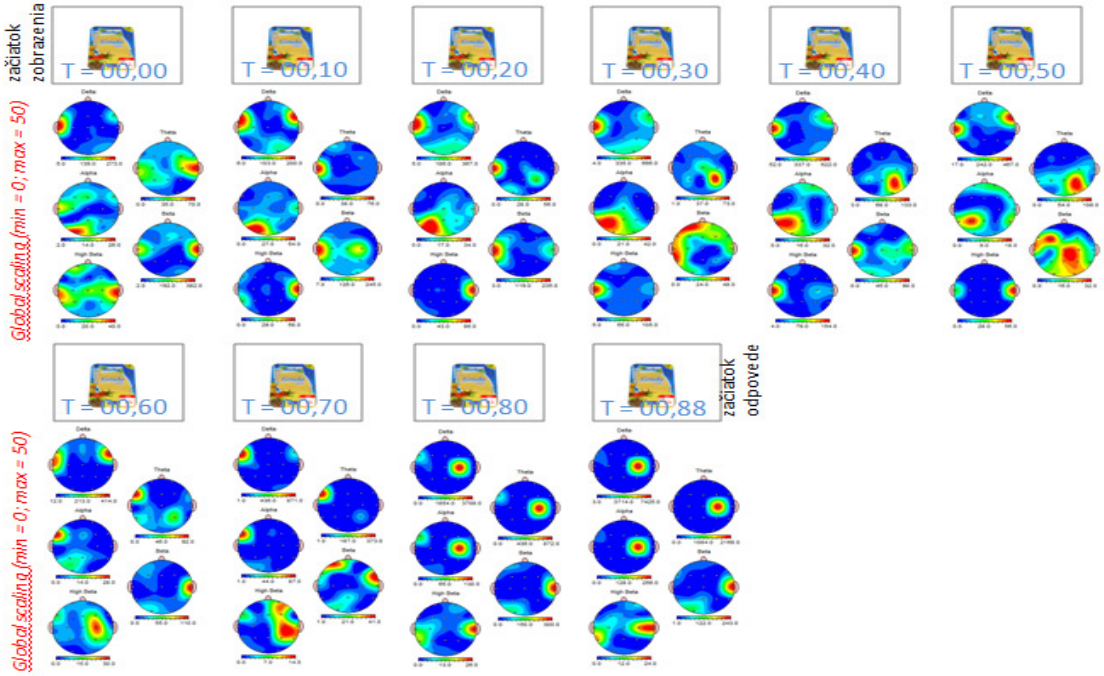
Zdroj: vlastné spracovanie *komodita = matrace, pizza, sudové víno

Vo vyššie uvedenej tabuľke je vidieť štruktúra znalostí jednotlivých prezentovaných produktov zistená z dotazníka vyhotoveného po uskutočnení meraní. Položka komodita predstavuje bližšie nešpecifikované značky produkty. Z celkového počtu 56 výhodných akcií respondenti vyhodnotili 21,4% z nich nesprávne, teda ako nevýhodné. Až 41% odpovedí pri nevýhodných akciách bolo nesprávnych, teda respondenti vyhodnotili tieto akcie ako výhodné.

Jedným z vplyvov na takúto chybovosť bola aj znalosť akciových produktov, ktorej štruktúra je takisto uvedená vyššia, vyplýva z nej však, že chybovosť pri výhodných akciových ponukách bola porovnateľná pre známe ako aj pre neznáme produkty, pričom chybovosť pri nevýhodných akciách bola pri neznámych produktoch menšia ako pri produktoch známych. V rámci tejto časti bolo realizované aj meranie s nasledovnými výsledkami:

Analýza č. 2. Spracovanie rozhodnutia o výhodnosti akcií





Zdroj: vlastné spracovanie

Z analýzy mozgovej aktivity pri spracovaní podnetu, riešení úlohy a tvorení odpovede je evidentné použitie zrakových centier v zadnej časti mozgu a pri spracovaní jazykových informácií aj v zadnej časti ľavej hemisféry. Aktivita v týchto oblastiach trvá pomerne dlho, čo evokuje neznalosť produktu a náročnosť riešenej úlohy, čo sa neskôr potvrdilo aj v dotazníku. Takisto je možné sledovať aktivitu v pravej hemisfére, ktorá je zodpovedná za spravovanie nových a v čase premenlivých podnetov, problémov a otázok. S blížiacou sa formuláciou odpovede sa aktivita presúva do rečových predných oblastí pravej hemisféry a celková aktivita postupne slabne.

V rámci tejto časti sme vyhodnocovali aj reakčné časy jednotlivých odpovedí respondentov, pričom sme sledovali hlavne rozdiel medzi rýchlosťou odpovede „áno „ a „nie“.

Tab. č. 4. Analýza reakčných časov výhodnosti akcií

Úloha 4; časť 2	Počet úloh	odpovedí "áno"	odpovedí "nie"	reakčný čas "áno"		reakčný čas "nie"	
				priemer	medián	priemer	medián
E1-a	10	8	2	2,490	2,520	2,040	2,040
E2-a	10	7	3	2,370	2,520	1,630	1,560
E3-b	10	6	4	2,850	2,680	2,240	2,180
E4-b	10	4	6	2,980	2,960	3,180	3,220
E5-a	10	7	3	2,340	2,200	2,600	2,600
E6-b	10	8	2	2,910	3,100	2,720	2,720
E7-b	10	7	3	2,200	2,280	2,610	2,720
E8-a	10	7	3	1,680	0,920	2,890	2,760
Súčet	80	54	26				
		Priemer		2,478	2,398	2,489	2,475
		Váž. Ar. Priemer		2,451	2,376	2,567	2,557
		Medián		2,430	2,520	2,605	2,660

Zdroj: vlastné spracovanie

V rámci vyhodnotenia reakčných časov sme použili pre každého respondenta priemerný čas jeho odpovedí ako aj medián jeho odpovedí aj pre variant „áno“ aj pre variant „nie“. Následne sme z týchto údajov vypočítali priemer, vážený priemer a medián, aby sme mali údaje podložené viacerými štatistickými ukazovateľmi. Je zreteľne vidieť že v rámci celej skupiny respondentov, boli reakčné časy odpovedí „áno“ kratšie ako odpovedí „nie“. Treba však zdôrazniť že v rámci dizajnu výskumnej úlohy boli respondentom prezentované aj úlohy, kedy bola práve odpoveď „nie“ správnou. Aj navzdory takýmto úlohám je kladná odpoveď rýchlejšia ako odpoveď záporná vo všetkých štatistických ukazovateľoch.

Výsledkom tohto merania je viacero skutočností, ktoré majú vplyv na spotrebiteľské rozhodovanie:

- Respondenti sú náchylný na chybné rozpoznanie akcií, čo môže viesť k nevýhodnému nákupu.
- Odpoveď „áno“ na otázku či je akcia výhodná, je rýchlejšia ako odpoveď „nie“, čo sme preukázali analýzou reakčných časov, pričom nezávisí od výhodnosti akcie.
- Aj pri dobrej znalosti akciového produktu sú rozhodnutia o výhodnosti akcie nesprávne.
- Pri neznámych produktoch sme demonštrovali aktivitu mozgu a preukázali sme činnosť ľavej hemisféry, rečových centier a zrakových centier.

Z analýzy reakčných časov a mozgovej aktivity vyplýva, že odpoveď „áno“ je nielen rýchlejšia ale aj jednoduchšia ako odpoveď nie a znalosť akciového produktu nemá vplyv na vyhodnotenie výhodnosti akcie.

1.3 Kreovanie limitných podmienok rámcových percepčných profilov spotrebiteľského správania

Vyššie uvedený výskum sa niesol v znamení vizuálnych podnetov zameraných na rozhodovanie, ktoré je hlavným determinantom spotrebiteľského správania. V rámci tejto časti bola spracovaná aj analýza reakčných časov, ktorá mala podporiť resp. doplniť zistenia z elektroencefalografickej analýzy mozgovej aktivity. V prvej časti sme sa zamerali na znalosť značiek a analýzu odpovedí, či je značka obľúbená alebo nie u respondentov. V druhej časti sme sledovali odpovede respondentov na rôzne prezentované akcie, pričom mali odpovedať, či je akcia výhodná alebo nie.

Spotrebiteľské rozhodovanie je zložitý proces a priamo determinuje spotrebiteľské správanie ako také, preto by marketéri mali rešpektovať nasledujúce podmienky. Prvá časť priniesla zistenia, že aj pri dobrej znalosti značky nie je istá jej obľúbenosť, dobrá znalosť značky nevyžaduje významné zapojenie zrakových oblastí mozgu a odpoveď „áno“ je rýchlejšia ako odpoveď „nie“ pri odpovediach na otázku, či je značka obľúbená. Druhá časť zaoberajúca sa analýzou spotrebiteľského rozhodovania priniesla zistenia, že respondenti sú náchylní na chybné rozpoznanie výhodnosti predajných akcií, čo môže viesť k nevýhodným nákupom a odpoveď „áno“ je rýchlejšia ako odpoveď „nie“ na otázku, či je akcia výhodná, aj pri dobrej znalosti akciových produktov sú často rozhodnutia o výhodnosti akcií nesprávne.

Všetky vyššie uvedené zistenia považujeme za signifikantné, nakoľko boli potvrdené hneď niekoľkými postupmi alebo opätovne. Z každej časti výskumu boli zistenia zhrnuté do záverov, ktoré reprezentujú limitné podmienky percepčných marketingovo-komunikačných profilov spotrebiteľského správania. Týmito podmienkami sa môžu riadiť marketingový

pracovníci pri kreovaní marketingových nástrojov a nastavovaní komunikačnej stratégie so spotrebiteľmi.

Záver

Vyššie uvedená časť výskumu bola zameraná na rozhodovanie ako hlavný determinant spotrebiteľského správania. Pri meraní, kde sme skúmali obľúbenosť značky sme zistili skutočnosti, že znalosť značky neznamená priamo úmerne aj jej obľúbenosť, čo preukázali dáta získané dotazovaním respondentov, odpoveď „áno“ na otázku, či je značka Vašou obľúbenou, je rýchlejšia ako odpoveď „nie“, čo sme preukázali analýzou reakčných časov, a že pri dobrej znalosti značky sú minimálne namáhané zrakové oblasti mozgu a aktívne sa využívajú centrá ľavej resp. pravej hemisféry ktoré riešia nové resp. rutinné záležitosti a otázky.

Druhú časť výskumu zameraného na spotrebiteľské rozhodovanie tvorilo desať úloh koncipovaných tak, aby boli respondenti nútení sa rozhodnúť, či je prezentovaná akcia výhodná alebo nie. Výsledkom tohto merania je viacero skutočností, ktoré majú vplyv na spotrebiteľské rozhodovanie, ako napríklad náchylnosť respondentov na chybné rozpoznanie akcií, čo môže viesť k nevýhodnému nákupu, odpoveď „áno“ na otázku či je akcia výhodná, je rýchlejšia ako odpoveď „nie“ a že aj pri dobrej znalosti akciového produktu sú rozhodnutia o výhodnosti akcie nesprávne. Treba však zdôrazniť že v rámci dizajnu výskumnej úlohy boli respondentom prezentované aj úlohy, kedy bola práve odpoveď „nie“ správnou. Aj navzdory takýmto úlohám je kladná odpoveď rýchlejšia ako odpoveď záporná vo všetkých štatistických ukazovateľoch.

Výsledky zistené týmto výskumom dávajú dostatočný podklad pre ďalšie akademické skúmanie jednotlivých zistení pre oblasti spotrebiteľského správania.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0876/17 „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácií na trhoch EÚ“ vedeným Ing. Bc. Petrom Štetkom, PhD. Na Ekonomickej univerzite v Bratislave.

References

AJZEN, I., 1985. From intentions to actions: a theory of planned behavior. In: J. KUHL AND J. BECKMAN, eds. Action-control: From Cognition to Behaviour. Heidelberg: Springer, 11-39.

BAARS, B. J. (2002). The conscious Access hypothesis: Origins and recent evidence. Trends in Cognitive Sciences, 6(1), 47-52.

BAGOZZI, R., et al., 2002. The Social Psychology of Consumer Behaviour. Buckingham: Open University Press.

CASEY, B. J., COHEN, J. D., NOLL, D. C., SCHNEIDER, W., GIELDD, J. N., RAPOPORT, J. L. (1996): Functional magnetic resonance imaging. Studies of cognition. In E. D. Bigler (ed.): Neuroimaging II: clinical applications. New York: Plenum Press, 299-330.

DAMASIO, R. (2000): Descartesův omyl. Emoce, rozum a lidský mozek, Praha, Mladá Fronta, časť Prípad Eliot. ISBN 80-204-0844-4

ENGLIS, B. G., SOLOMON, M. R. (1994) Reality Engineering: Blurring the Boundaries between Marketing and Popular Culture. Journal of current Issues and Research in Advertising 16 no. 2: 1-18.

FISHBEIN, M., et al., 1975. Beleif, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research. Reading, MA.: Addison-Wesley.

FOXALL, G., 1993. Situated Consumer Behaviour: a behavioral interpretation of purchase and consumption. *Research in Consumer Behaviour,* 6, 113-152.

HOWARD, J. A.*, et al.*, 1969. *The Theory of Buyer Behaviour.* London: John Wiley and Sons, Inc.

JACOBY, J., 2002. Stimulus-Organism-Response Reconsidered: An Evolutionary Step in Modeling (Consumer) Behavior. Journal of Consumer Psychology, 12, (1) 51-57.

KOLES, Z. J.., FLOR-HENRY, P., LIND, J. C. (2001) Low-resolution electrical tomography of the brain during psychometrically matched verbal and spatial cognitive tasks. Human Brain Maping 12:144-156

LEONE, L.*, et al.*, 2004. Studying, Practicing, and Mastering: A Test of the Model of Goal-Directed Behavior in the Software Learning Domain. *Journal of applied social psychology,* 34, (9) 1945-1973.

MONTAGUE, R. (2007) *Your Brain is (Almost) Perfect: How we make Decisions*, Plume, ISBN 0-4522-8884-3.

NEMAN, T., 1972. Book reveiw: The Theory of Buyer Behaviour. Public Opinion Quarterly, 36, (3) 488-489.

OLIVER, R. L., et al., 1979. A Path Analysis of Preventive Care Decision Models. Journal of Consumer Research, 6, 113-122.

PIZZAGALI, D., KOENIG, T., PASCUAL-MARQUI, R.D., REGARD, M., LEHMAN, D. (1998): *Trait-like affective attitudetowards faces: microstate individual topographic component recognition, and LORETA analyses during emotional processing*. Poster presented at 21st Annual Mid-Year Meeting of the INS, Budapest, July 8-11.

PRADEEP, A. K. (2010). *The buying brain: secrets for selling to the subconscious mind.* Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.ISBN ISBN 978-0-470-60177-8

RUSHKOFF D. (2004) *Reading the Consumer Mind. The age of neuromarketing has dawned*, NyPress.com

SCHIFFMAN, L. G., et al., 2007. Consumer Behavior. 9th ed. New Jersey: Prentice Hall.

SOLOMON, M.*, et al.*, 2006. *Consumer Behaviour: A European Perspective.* 3rd ed. Harlow: Prentice Hall.

VYSEKALOVÁ J., Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9

Zurawicki, L., (2010), Neuromarketing, Exploring the Brain of the Consumer, Springer,

Heidelberg, p. 273, ISBN 978-3-540-77829-5.

Ing. Robert Šlosár, PhD., Ing. Bc. Peter Štetka, PhD., Prof. Ing. Štefan Mjtán, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: robert.slosar@euba.sk
e-mail: peter.stetka@euba.sk
e-mail: majtan@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

TECHNOLOGICAL INNOVATIONS WITH THE ROBOTIZATION FOCUSING

TECHNOLOGICKÉ INOVÁCIE SO ZAMERANÍM NA ROBOTIZÁCIU

Martin Matušovič [1]

ABSTRACT

We also examined the views of authors and respondents to ponder the essence of classical innovations. Over the last decade, we have seen the existence of significant social innovations. On these new facts, a sufficiently .classical understanding of the essence of innovation is generally reflected sufficiently. Both authors and respondents preferred structure, ownership, income, value, profit, return, or competitive advantage in their views on innovation. We studied the different opinions of respondents and opinions of authors in the literature on the content of selected concepts of classical innovation and social innovation. Despite the fact that social activities already have a long history, there are still many unidentified but well-identified long-standing problems. Induction robotics poses new challenges to address the major challenges of the near future in the following areas: research and innovation, ethical principles, intellectual property and data flow, standardization and security, autonomous means of transport, industrial robots, robots for care, human repair education and employment, environmental impact, environmental impact, smart robot registration, civil liability, privacy and data protection, data and data and data security, education and employment, demographic development.

JEL CLASSIFICATION: *O31, D45*

KEY WORDS: *Innovation, Robotics, Industry 4.0, Employment, Competitiveness. innovation, social innovation.*

1 Úvod

V duševnom vlastníctve vidíme obrovský potenciál, ktorý nám dáva možnosť s produktmi duševného vlastníctva nakladať (podnikať) tak, aby sme splnili očakávania trhu a zároveň vytvorili dostatočné predpoklady na dlhodobý rast konkurencieschopnosti podnikov, krajín a zoskupení. Nastupujúca robotizácia nastoľuje nové výzvy na riešenie závažných problémov blízkej budúcnosti v oblastiach: výskum a inovácie, etické zásady, práva duševného vlastníctva a tok údajov, normalizácia a bezpečnosť, autonómne dopravné prostriedky, roboty určené na priemyselnú výrobu, roboty určené na starostlivosť, ľudské opravy a zlepšenia, vzdelávanie a zamestnanosť, vplyv na životné prostredie, vplyv na životné prostredie, registrácia inteligentných robotov, občianskoprávna zodpovednosť, ochrana súkromia a osobných údajov, bezpečnosť údajov a dátových systémov a dátový tok, vzdelávanie a zamestnanosť, demografický vývoj.

[1] Ing. Martin Matušovič, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, SR, e-mail:martin.matusovic@euba.sk.

Komplexnejší prístup k riadeniu duševného vlastníctva v sebe zahŕňa aj realizáciu a využitie inovačných aktivít, ktoré majú potenciál generovať efekty na trhu. Tieto skutočnosti nás vedú sa intenzívnejšie zaoberať aj problematikou inovácií, ktorú považujeme za neoddeliteľnú súčasť procesu riadenia duševného vlastníctva.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Termín sociálne inovácie bol v minulosti použitý v mnohých chápaniach jeho obsahu. Prvé odkazy v literatúre na sociálne inovácie sa datujú k roku 1960 ako závery experimentálneho výskumu v oblasti spoločenských a humanitných vied. Neskôr sa odkaz na sociálne inovácie spája so skúmaním sociálnych podnikov, sociálneho podnikania, so skúmaním technologických inovácií. Väčšina literatúry o sociálnych inováciách sa datuje do posledného desaťročia. Zmeny v obsahu boli ovplyvnené mnohými faktormi, vrátane rastúcej nespokojnosti s technologickým dôrazom na ekonomické inovácie a inovačné politiky. Táto nespokojnosť viedla k zameraniu na sociálne inovácie, a to tak na úrovni politiky a výskumu. Frank Moulaert (2005) a jeho kolegovia, napríklad zdôrazňujú posilnenie stratégií miestneho rozvoja. Inovačná politika EÚ deklarovala ako prioritu investíciu do vedomostí. Európska komisia (2009) označila za presvedčivé opatrenie na riešenie sociálnych problémov rozšíriť pojem inovácie na sociálne inovácie, rovnako ako aj na obchodné inovácie. Sociálna inovácia sa tiež objavila ako reakcia na rastúce sociálne, environmentálne a demografické výzvy. (Alex Nicholls a Alex Murdock, 2012) - riešenie týchto problémov je nesprávne obmedzované len na verejný sektor. Navrhujú vytvorenie koncepcie zameranej na sociálne a environmentálne potreby a trhové zlyhania. (Lubencová. G, 2011) hovorí o presadzovaní spoločenskej transformácie, modelov riadenia organizácie a sociálneho podnikania /korporácie musia intenzívnejšie zdielať riešenie sociálnych a environmentálnych potrieb. (M Porter - M Kramer,2011) Neprenášať vlastné náklady na iné /sociálne významne slabšie subjekty/ v záujme maximalizácie zisku. (Gregory Dees a Beth Bitka Anderson, 2006) Z vývoja môžeme identifikovať sociálne inovácie ako myšlienkový smer v oblasti sociálnej aktivity a podnikania. (B Hoogendoorn, E Pennings, & R Thurik, 2010) To sa vzťahuje do značnej miery na prácu Greg Dees a Bill Drayton, ktorí kladú dôraz na role jednotlivcov vo vývoji nových a inovatívnych spôsobov, ako riešiť neriešiteľné sociálne výzvy. V prípade sociálneho podnikania sa tieto príležitosti sa nachádzajú v zabezpečení inovatívnych prostriedkov na uspokojenie sociálnych potrieb. "Tento prístup obzvlášť prevláda v Spojených štátoch. Stephen Goldsmith (2004), David Bornstein (2010) Pamela Hartigan a John Elkington(2008).

Z tohto pohľadu môžeme definovať *sociálne podnikanie ako súbor správania a postojov jednotlivcov zapojených do vytvárania nových sociálnych podnikov, ako je napríklad ochota riskovať a hľadať kreatívne spôsoby využívania málo využívaných aktív. Sociálne podniky sú podniky s primárne sociálnymi cieľmi, ktorých prebytky sú prevažne reinvestované.* (HMSO, 2006) S*ociálna inovácia je videná ako praktický vývoj a zavádzanie nových produktov, služieb a programov, ktoré spĺňajú sociálne ciele*. (R Murray, J Caulier-Grice, G Mulgan, 2010) Jedná sa o inovácie vo verejnom sektore, a poskytovanie verejných služieb prostredníctvom sociálnych podnikov a organizácií občianskej spoločnosti. (Moulaert, F Martinelli, E & S Swyngedouw Gonzalez, 2005). Ďalšie prejavy skúmaných javov zdôrazňujú *procesný rozmer sociálnych inovácií, posilnenie kapacít, dynamiku sociálnych inovácií, vzájomné vzťahy medzi rôznymi subjektmi, zručnosti, kompetencie, aktíva a sociálny kapitál vyprodukovaný rôznymi aktérmi vo vývoji a implementácii jednotlivých programov a stratégií.*(J Gerometta, H & G Häußermann Longo, 2005). Niektorí definujú sociálne inovácie ako druh inovácií v širšom zmysle. Timo Hämäläinen a Risto Heiskala načrtnúť päť typov inovácií: technologické, ekonomické, regulačné, normatívne a kultúrne. (J Hämäläinen & R Heiskala, 2007) Vymedzujú tieto inovácie takto: "*technologické inovácie* sú nové a účinnejšie spôsoby, ako transformovať

materiálne realitu a *ekonomické inovácie* služby a výroba produktov generujú nadhodnotu. Dohromady tieto dve skupiny tvoria sféru techno-ekonomických inovácií. *Normatívne inovácie* cieľom zabezpečiť legitímne spoločenské normy. Dohromady tieto tri druhy tvoria oblasť sociálnych inovácií. OECD (2011) definuje sociálne inovácie negatívnym vymedzením. Ďalšie definície sa odvolávajú na *nové myšlienky, nápady, alebo nové riešenie, alebo nové inšpirácie.* (Everett M. Rogers 1995). Iní argumentujú, že sociálne inovácie sú definované *viac vplyvom než novosťou myšlienky*. Katrin Gillwald (1999) napríklad opisuje sociálne inovácie ako "spoločenských úspechov.Vnímanie sociálnej inovácie ako *kľúčového prvku*. (S Neumeier , 2012) Stanford Social Innovation Review definuje sociálne inovácie ako najmä ako *produkt*. (J Phills Jr, K Deiglmeier & D T Miller, 2008) (Eduardo Pol a Simon Ville, 2008) Rozlišujú medzi mikrokvalitou života - pokiaľ ide o konkrétne osoby a makrokvalitou života – pokiaľ ide skupiny jednotlivcov. Centrum pre sociálne inovácie vychádza z praktickkého prístupu k definovaniu sociálnej inovácie ako nového nápadu, ktorý vyrieši súčasné sociálne, kultúrne, ekonomické a environmentálne výzvy v prospech ľudí a planéty. Ozajstná sociálna inovácia je systém - trvalo *mení vnímanie, správanie a štruktúr* pre verejné blaho - *motiváciu*. (Michael Harris a David Albury, 2010). Harris a Albury (2002) zahŕňajú odkazy na *vzťahy* medzi aktérmi sociálne inovácie. Podobne, Stefan Neumeier (2012) definuje sociálne inovácie ako "*zmeny postoja, správanie* alebo vnímanie skupiny ľudí sa pripojilo v sieti vyrovnaných záujmov, ktoré vo vzťahu k horizonte skupiny skúseností vedú k novej a vylepšenej spôsoby spolupráce pôsobenie v rámci skupiny a mimo neho. " Sociálna inovácia sa realizuje, keď skupina zmení svoj spôsob, ako robiť veci, a to vedie k hmatateľnému zlepšeniu pre danú skupinu, alebo aj všeobecnejšie. v tomto prípade ide o zmeny v postojoch, správaní a vnímania. (Neumeier, 2012), (Gillwald, 2013) napríklad tvrdí, že hlavné charakteristiky sociálnych inovácií sú "ich odlišnosti od predchádzajúcich postupov (kritériá" novosti vo vzťahu k bývalým praktikám), ich rozširovanie a stabilizácia, ktoré tiež zahŕňajú zmeny a úpravy v okolitých parametrov, ich stabilitu za dočasné módy, pretože ich vplyv na spoločnosť, a ich dôsledkov na budúci rozvoj spoločnosti." Pre Frances Westley (2008), sociálne začlenenie, sociálno-ekologická odolnosť a sociálne inovácie sú úzko prepojené. Westley definuje sociálne inovácie ako *iniciatívy produkt alebo proces alebo program, ktorý zásadne mení základnú rutiny, zdroj a orgán tokov alebo presvedčenia* akéhokoľvek sociálneho systému. Úspešné sociálne inovácie majú dlhú životnosť a široký dopad. Sociálne systémy musia byť "adaptívne" a "stále sa vyvíjajúce" reagovať a prispôsobiť sa novej a vznikajúcej potrebe svojich subsystémov /jednotlivcov a organizácií/. Úspešné sociálne systémy musia byť odolné, aby odolali a prispôsobiť sa vonkajším otrasom a vznikajúcim potrebám. Julia Gerometta, Hartmut Häußermann a Giulia Longo (2005) vymedzujú sociálne inovácie ako tri základné rozmery: "uspokojovanie ľudských potrieb (obsah rozmer); Zmeny v sociálnych vzťahoch, najmä pokiaľ ide o správu vecí verejných (proces rozmer); a zvýšenie sociálno-politickej schopnosti a prístup k zdrojom (posilnenie dimenzie)." Sociálne inovácie sú chápané ako normatívne a analytické. Moulaert (2005) a jeho kolegovia tiež zdôrazniť tieto tri aspekty sociálnych inovácií: multidisciplinárne prístupy k analýze sociálnych inovácií. "Sociálna inovácia je cesta závislá a kontextuálna. Vzťahuje sa ku zmenám agend, inštitúcií, integrácii vylúčených skupín a jednotlivcov v rôznych sférach spoločnosti. Sociálna inovácia je veľmi silne otázkou procesných inovácií - zmeny v dynamike spoločenských vzťahov. Sociálne inovácie výslovne odkazujú na presadenie etických pozícií sociálnej spravodlivosti.

3 Výskumný dizajn

Cieľom skúmania bolo vymedzenie obsahu vybraných pojmov, zmapovanie súčasných poznatkov a modelov, skúmanie vybraných procesov, ktoré realizovali konkrétne subjekty v reálnej praxi. Vo väzbe na čo najkomplexnejšie preskúmanie súčasného stavu problematiky

inovácií s dôrazom na sociálne inovácie. Zhrnuli sme, usporiadali a analyzovali teoretické a praktické poznatky v oblasti vybraných pojmov a jednotlivých typov inovácií. Špecifikovali sme niektoré vybrané problémy procesného riadenia vo všetkých etapách životného cyklu (od vzniku myšlienky až po jej zavedenie v praxi). Formulovali sme výskumné ciele:

- predpokladáme, že v oblasti inovácií sa vyskytuje obsahovo nejednoznačné chápanie a používanie vybraných pojmov,
- predpokladáme, že v jednotlivých štádiách životného cyklu sa realizujú špecifické procesy a nástroje u rôznych typov inovácií,
- predpokladáme, že teoretické názory spracované v literatúre na obsah pojmu sociálna inovácia sú nejednotné
- predpokladáme, že viac ako polovica respondentov si myslí, že nevie, alebo nevie presne čo je sociálna inovácia.

Formulované výskumné ciele sme napĺňali za pomoci štandardných metodických krokov. Vyhľadávali a študovali dostupnú súvisiacu literatúru a dáta. Informácie a dáta sme zbierali aj prostredníctvom riadených rozhovorov na rôznych odborných podujatiach. Kontaktovali sme zástupcov z praxe aj osobne. Vyhľadávali a analyzovali metadáta v oblasti skúmania. Realizovali sme aj vlastný prieskum. Vybrali sme vhodné nástroje a metódy skúmania, určili konkrétny cieľové objekt a subjekty skúmania. Vytvorili sme databázu a dáta sme spracovali. Pri spracovaní sme použili viaceré štandardné vedecké metódy skúmania. Pri výskume bola použitá metóda *účelovej analýzy* (dotazníkový prieskum), ktorý bol zameraný na vybranú vzorku slovenských podnikov. Vypovedacia schopnosť súboru bola zabezpečená reprezentatívnym výberom. Dáta boli získavané vlastným prieskumom názorov respondentov zastupujúcich vybrané podniky podnikajúce v Slovenskej republike. Zámerom bolo čo najkomplexnejšie preskúmať súčasný stav inovácií (vrátane sociálnych inovácií) vo vybraných podnikoch. Sformulovali sme v dotazníku viacero otázok s cieľom získať podklady na dosiahnutie cieľov výskumu. Otázky sme formulovali so zámerom charakterizovať respondentov, charakterizovať jednotlivé subjekty skúmania a uviesť skutočný stav inovácií v podnikovej sfére. Najprv sme sa pokúšali hľadať dáta, ktoré už niekto pred nami zozbieral a analyzoval. Nenašli sme teda taký rozsah dát, ktorý by naplnil nami formulované ciele. Z týchto dôvodov sme realizovali zber vlastných dát.

4 Výsledky výskumu

Do výskumu sa aktívne zapojilo 238 respondentov**.** Objektom skúmania bol súbor podnikov, v ktorého štruktúre prevažujú spoločnosti s ručením obmedzeným, nasledujú akciové spoločnosti a živnostníci. Len 36 % skúmaných podnikov malo spoločníkov so zahraničnou kapitálovou účasťou 51 % a viac. Skoro 80 % podnikov je zastúpených v Bratislavskom kraji a podniká od 2 do 17 rokov s priemernou dobou existencie 11 rokov. Priemerný vek všetkých skúmaných podnikov je tesne nad 14 rokov. Hlavný predmet činnosti skúmaných podnikov je orientovaný prevažne na služby a priemyselnú výrobu. Podniky do 100 zamestnancov tvoria 79 % s priemerným počtom 46 zamestnancov. Priemerný počet zamestnancov celej skupiny skúmaných podnikov je 36. Vyššie charakterizovaný predmet výskumu (súbor podnikov) podrobne analyzujeme v nasledujúcich kapitolách tejto monografie. Údaje sme spracovali a výsledok sme analyzovali postupne, po jednotlivých otázkach, na ktoré respondenti odpovedali v dotazníku. Pri niektorých otázkach sa ponúkal respondentom výber z možných odpovedí, pri iných sa požadovalo doplnenie konkrétnej informácie, alebo vyjadrenie názoru respondenta. Otvorené otázky sme spracovali na základe individuálne prispôsobených metodík. Názory respondentov sme spracovali a usporiadali do tabuliek a grafov.

Podrobne sme analyzovali respondentov najmä z pohľadu pohlavia, veku, vzdelania a zamestnania. Z celkového počtu 238 respondentov bolo 134 mužov, čo predstavuje 56 % a 104 žien, čo predstavuje 44 %. Z hľadiska veku najpočetnejšiu skupinu tvorili respondenti medzi osemnástym a tridsiatym piatym rokom života, takmer 77 % z celkového počtu. Priemerný vek respondentov je 31,7. Ide teda pomerne o ľudí v mladšom produktívnom veku. Respondenti sú v intervale od 36 do 61 rokov a tvoria 21 % z celkového podielu. Štruktúru respondentov podľa dosiahnutého vzdelania charakterizuje 36,13% vysokoškolákov. U oslovených respondentov prevažovalo stredoškolské vzdelanie. Základná štruktúra respondentov podľa zamestnania sa skladala zo šiestich druhov pozícií, a to: majiteľ, manažér, účtovník a ekonóm, výkonný pracovník, externý spolupracovník a neuvedené. Niektorí respondenti, 12,19 % opýtaných, zastávajú paralelne viac ako jednu pozíciu. Väčšina respondentov, necelých 88 %, zastávala jednu pracovnú pozíciu vo svojom zamestnaní. Pätnásť respondentov pracuje v dvoch zamestnaniach. Najviac respondentov je vo funkcii.majiteľa,.alebo.výkonného.pracovníka,.spolu.25%..Žiadne zamestnanie neuviedlo 7 % respondentov. V tejto skupine sa nachádzalo aj 3,36 % respondentov vyjadrujúcich svoj názor z pozície súkromnej osoby. Ďalšie najčastejšie zamestnanie respondentov je manažér 19%. Externe spolupracujúci respondenti tvoria 18%. Len 6 % respondentov uvádza pozíciu účtovníka alebo ekonóma. Stručne môžeme zhrnúť, že v štruktúre opytovaných respondentov prevažujú muži vo veku okolo 35 rokov so .stredoškolským a vysokoškolským vzdelaním, ktorí v malej miere zastávajú aj viac pracovných pozícií. Sú to väčšinou pozície majiteľ, výkonný pracovník a následne manažér.

Stručne môžeme charakterizovať analyzované podniky, štruktúru právnych foriem, kapitálu (vrátane rozsahu zahraničnej účasti), sídlo, vek, hlavný predmet činnosti, odvetvovú štruktúru a veľkosť. Výber uvedených faktorov nám umožnil podrobnejšie charakterizovať skúmaný súbor podnikov a pri analýze a v záveroch tieto skutočnosti prípadne zohľadniť. Otázka ponúkala výber jednej alebo viacerých ponúkaných právnych foriem podnikov a súčasne poskytovala možnosť respondentom doplniť aj inú inštitúciu, ktorá nakladá s duševným vlastníctvom. Pri formulácii otázky sme predpokladali, že respondenti doplnia aj iné inštitúcie, nie len podniky. To sa aj stalo v rozsahu 7,07%. Respondenti však neuviedli podrobnejšie o aké inštitúcie sa jedná. Radi by sme ešte zdôraznili, že 1,35 % respondentov odpovedalo na otázky položené v dotazníku z pozície súkromnej osoby. Najpočetnejšia skupina, 33,77 % respondentov, pracuje v spoločnosti s ručením obmedzeným. Tesne, o 2,09 % menej, 31,68 % respondentov, zastupovalo názor podnikov jednotlivca nezapísaných v Obchodnom registri. Treťou najpočetnejšou skupinou 14,14 % boli respondenti prezentujúci názor akciových spoločností. Malé skupiny respondentov, pod 10 %, tvoria podnikatelia zapísaní v obchodnom registri, iné inštitúcie, družstvá, štátne podniky a verejné obchodné spoločnosti. Názor na problematiku duševného vlastníctva nevyjadruje žiaden respondent zastupujúci názor komanditnej spoločnosti. Ešte sme považovali za potrebné zdôrazniť, že súbor charakterizujúci štruktúru právnych foriem je rozsiahlejší, 371 podnikov, ako počet respondentov. Dôvodom je, že niektorí respondenti využili možnosť pri odpovediach na otázky využiť skúsenosti z viacerých zastávaných pracovných pozícií v rôznych právnych formách podnikania. Túto skutočnosť sme pri spracovaní dát tiež zohľadnili. Odpovede respondentov na otázku kapitálovej účasti dokumentovali 60,92 %-nú prevahu výhradne domáceho kapitálu. Podiel zahraničného kapitálu nad 51 % deklarovali 39,08 % podnikov. Najväčšie zastúpenie opytovaných podnikov bolo v Bratislavskom kraji, takmer 80 %. Podniky ostatných krajov malo zastúpenie 5 % a menej. Z výsledku spracovania odpovedí respondentov vidíme, že takmer 30 % podnikov pôsobí na trhu viac ako 10 rokov. Iba necelé 2 % z opýtaných sú zo podnikov, ktoré podnikajú dlhšie. Priemerný vek podnikov je cca. 14 rokov. Z hľadiska predmetu činnosti sme podniky zaradili do štyroch hlavných skupín: výroba, veľkoobchod,

maloobchod, služby. Konštrukcia dotazníka umožňovala uviesť aj iné hlavné zameranie činnosti. Len malá časť respondentov však túto možnosť využila. Veľká skupina, 61,77 % podnikov sa zaoberá najmä službami. Výrobu, ako hlavný predmet činnosti označilo 21,43 % respondentov. Necelých 5 % tvorí skupina podnikov iného zamerania. Prevažnú časť týchto odpovedí, 3,78 %, sme mohli priradiť do skupiny služby a 0,84 % do skupiny výroba. Len 3,78 % respondentov uviedlo viac ako jedno hlavné zameranie činnosti podniku. Pre orientáciu v odvetvovej štruktúre skúmaných podnikov sme ekonomické činnosti rozčlenili do šestnástich subkategórií. Skúmané podniky majú z hľadiska odvetvovej štruktúry vyrovnanú pozíciu. Početnosti vyjadrení respondentov sa pohybuje v intervale od 0,5 % do 21 %. Veľkosť analyzovaných podnikov sme mapovali na základe dvoch vybraných kritérií, z hľadiska počtu zamestnancov a odhadu ročného obratu. Zo spracovaných údajov bolo zrejmé, že 53 % respondentov sú zamestnancami menších podnikov, ktoré majú do 20 zamestnancov. Druhou najpočetnejšou skupinou je 26 % podnikov zamestnávajúcich od 20 do 100 zamestnancov. Teda 79 % podnikov zamestnáva do 100 zamestnancov. Priemerne do 46 zamestnancov. Môžeme konštatovať, že takmer 27 % z oslovených respondentov vyjadrilo svoj názor v mene podnikov s obratom do 66 388,- EUR. Druhú najvyššiu skupinu, prekvapujúco až 24,37 %**,** predstavujú podniky s obratom vyšším ako 3 319 392,- EUR. Dve z troch zostávajúcich skupín predstavujú podiel cca 20 %. Priemerný ročný obrat skúmaných podnikov je do 1 454,- EUR. Len deviati respondenti uviedli skutočný obrat spoločnosti. Túto informáciu sme pri spracovaní dát nezohľadnili z dôvodu jej nejednoznačnosti a bezvýznamnosti. V štruktúre skúmaných podnikov prevažujú živnostníci, spoločnosti s ručením obmedzeným a akciové spoločnosti. Spolu tvorili 89,27 %. Len 36 % podnikov malo spoločníkov so zahraničnou kapitálovou účasťou nad 51 % a viac %. Skoro 80 % podnikov je zastúpených v Bratislavskom kraji a podnikalo v intervale od 2 do 17 rokov s priemerným vekom 11 rokov. Priemerný vek všetkých skúmaných podnikov bol tesne nad 14 rokov. Hlavný predmet činnosti prestavovali služby, 62 % podnikov a výroba. Spolu 85 % podnikov. Odvetvová štruktúra je zo 77 % zameraná na priemyselnú výrobu (22 %), financie , nehnuteľnosti a poľnohospodárstvo (jednotlivo po cca 10 % – 11 %), cestovný ruch, sociálne služby a dopravu (jednotlivo po cca 7 % – 9 %). Podniky s počtom zamestnancov do 100 tvorili 79 %**.** Ich priemerný počet zamestnancov je 46. Priemerný počet zamestnancov celej skupiny skúmaných podnikov je 36. Súbor podnikov bol rovnomerne rozložený z hľadiska obratu v zastúpení od 20 % do 27 %**,** s výnimkou intervalu od 1 660 EUR do 3 319 EUR, ktorý uvádzalo len 8 % respondentov.

Informácie o inovatívnosti subjektov sme čerpali aj z existujúcich štúdii, ktoré boli realizované na nadnárodnej úrovni. Najvyššia inovačná aktivita bola zaznamenaná informačnom, komunikačnom, finančnom a poisťovacom sektore. Zaujímal nás aj vývoj inovačných aktivít. Najvyšší nárast inovačnej aktivity Bulharsko (cca. 10%), nasledovalo Dánsko (cca. 1,9%), Holandsko, Estónsko a Írsko (cca. 1,2%), Lotyšsko (cca. 1,6%), Litva (cca. 1%), Belgicko a USA (cca. 0,4%). Slovenská republika a Česká republika zaznamenali nárast inovačnej aktivity na rovnakej úrovni (cca. 0,2%). Pokles inovačnej aktivity sme zaznamenali v rozsahu od 0,1% (EU), 0,2% (Fínsko), 0,4% (Nemecko, Luxembursko, Rakúsko, Francúsko a Taliansko). Najväčší pokles zaznamenalo Portugalsko (cca. 4,8%), Malta (cca.4,2%), Grécko (cca. 4,0%)... Krajiny zaradené do skupín vodcovia a naledovníci rástli v priemere o 0,15%. Krajiny zaradené do skupiny mierny inovátori zaznamenali pokles inovačnej aktivity priemerne (1,8%) a skromní inovátori pokles (4,3%). Slovensko je stredne inovátorom. Inovačná výkonnosť vzrástla v porovnaní rokov 2007 a 2014, ale aj klesala v roku 2010 a v roku 2013. Výkon Slovenskej republiky vo vzťahu k EÚ má väčšie výkyvy. V porovnaní s EÚ dosiahla vrchol v roku 2012 (na 69% priemeru EÚ), ale aj pokles (na 64% priemeru EÚ) v roku 2014. Slovensko si udržiava pozíciu pod priemerom EÚ vo všetkých monitorovaných dimenziách. Výnimkou sú ľudské zdroje. Kladný posun sme zaznamenali v predaji podielu nových inovácií

a v počte nových doktorandov a absolventov. Slabiny sú v aktívnom licencovaní patentov v krajinách, ktoré nie sú členmi EÚ, v aplikácií spoločenských výziev a patentových prihlášok. Výkon vo väčšine ukazovateľov sa zlepšil. Najvyšší nárast z hľadiska ukazovateľov je zaznamenaný u ochrannej známky spoločenstva (18%) a doktorandov z krajín mimo EÚ (14%). Veľmi silný pokles výkonu možno pozorovať vo výnosoch licencií a patentov zo zahraničia (-38%), a ďalší mierny pokles (-8,8%) výdavkov do výskumu a vývoja a inovácií. Napriek skutočnosti, že Slovenská republika v sledovanom zaznamenala rast inovačnej aktivity, intenzita rastu bola pod priemerom krajín EU. Pozícia Slovenskej republiky v inovačnej aktivite je na úrovni dvoch tretín priemeru EU.

5 Diskusia

V poslednom období sme svedkami nárastu frekvencie inovácií. Jedným z dôvodov je pravdepodobne limitovaná schopnosť pracovnej sily generovať dlhodobo vyšší rast produktivity práce. Predpokladá sa, že rast produktivity zabezpečia roboty. S postupujúcou robotizáciou výroby (ale aj iných oblastí) začína problematika budúcnosti trhu práce a rastu nezamestnanosti čoraz viac rezonovať. Nastáva tu otázka, či sa štáty budú schopné o vysoký počet ľudí, ktorí prídu takto o prácu, postarať. Respektíve z akých zdrojov budú svoju starostlivosť financovať. Medzi najohrozenejšie zamestnania v dôsledku technologického pokroku, podľa Gatesa, patria pozície spojené s riadením motorových vozidiel, s manuálnou prácou či skladovaním. Podľa nášho názoru je ohrozená skupina pozícií podstatne širšia.
Opatrenia navrhujeme najmä v oblasti spoločenskej (podpora rodiny, výchovy, vzdelávania, zdravotníctva, kreativity, vedy, zabezpečenia bezpečnosti IT a komunikačnej infraštruktúry...), v oblasti ekonomiky (financie, dane, rast, životné prostredie, odpad...) a v oblasti sociálnej (zavádzanie a frekvencia sociálnych inovácií). Vo všetkých troch oblastiach pôjde o náročné a zdĺhavé projekty, ktorých zostavenie a úspešná realizácia dodnes generuje viacero nedoriešených otázok.

6 Záver

Pri skúmaní klasických inovácií sme sa stretli s viacerými názormi. Rozdiely v názoroch autorov boli minimálne. Nevnímame ich ako zásadné. Ide skôr o drobné kozmetické úpravy. Z nášho pohľadu však vnímame v poslednom desaťročí existenciu významných sociálnych procesov (výziev, či javov), ktoré teória, prax aj respondenti chápu ako „sociálnu“ inováciu. Naše pochybnosti, či na tieto nové skutočnosti dostatočne klasické súčasné ponímanie podstaty inovácií vo všeobecnosti dostatočne reflektuje, vyústili do vnímania sociálnej inovácie ako nástroja, ako schopností, ako produktu, ako inovácie, ako nevyhnutnosti. Viac ako 70% opytovaných respondentov si myslí, že nevie, alebo nevie presne čo je sociálna inovácia. Názor na podstatu sociálnych inovácií v odbornej literatúre sa významne líši. Názory sa nachádzajú v škále od jednoznačnej definície vo všeobecnosti, až po jedinečnosť každej sociálnej inovácie. Na záver môžeme zhrnúť vnímanie sociálnej inovácie ako procesy sociálnej zmeny a spoločenskej transformácie, úlohy občianskej spoločnosti v premenu spoločnosti, úlohy sociálnej ekonomiky a sociálnych podnikateľov, úlohy obchodu v spoločenskej zmeniť obchodnú stratégiu a riadenie organizácie, zložky (ľudské, inštitucionálne a sociálny kapitál), organizácia, efektívnosť, vedenie a konkurencieschopnosť, udržateľnosť a účinnosť neziskové organizácie sociálneho podnikania, úlohy jednotlivcov pri vytváraní sociálnych podnikov, správanie a postoje týkajúce sa sociálneho podnikania, podniky zamerané na sociálne ciele, inovácie vo verejnom sektore, poskytovanie verejných služieb zo strany sociálnych podnikov a organizácií občianskej spoločnosti správa a budovanie kapacít, vzájomné vzťahy medzi

majetkom a sociálnym kapitálom v rozvojových programoch a stratégiách, nové myšlienky, nápady, alebo nové riešenie, alebo nové inšpirácie, riešenie spoločenského problému, sociálna inovácia je systém, ktorý trvalo mení vnímanie, správanie a štruktúru, inovácia inšpirovaná túžbou splniť sociálne potreby, nevyriešené služby organizovaných štátom, presadenie etických pozícií sociálnej spravodlivosti.

V súvislosti s výsledkami skúmania robotizácie v spojení s komunikačnými technológiami je nevyhnutné radikálne inovovať systém zabezpečujúci ochranu (reguláciu, férovú súťaž ...) a bezpečnosť v digitálnom priestore.

Acknowledgement

Tento dokument je výsledkom výskumného projektu: "Skúmanie vzťahu sociálnych inovácií a ekonomiky podniku za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti vybraného subjektu", VEGA č. 1/0784/15 – podiel na projekte je 100%

Použitá literatúra

ADAIR J. 2004. Efektívní Inovace, Alfa Publishing, 2004, 240 s., ISBN 80-86851-04-4

BAČIŠIN, V. Inovácie sú hnacím motorom ekonomického rastu. In Dialógy o ekonomike a riadení : odborno-informačný časopis pre členov Klubu ekonómov Ekonomickej univerzity a jej absolventov. - Bratislava : Klub ekonómov Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2006. ISSN 1335-4582, marec 2006, roč. 8, č. 24, s. 35-42

BAČIŠIN, V. Financovanie inovácií. Dizertačná práca. Prognostický ústav SAV. 109 s. 2010

BAKER A., 2002. The Alchemy of Innovation: Perspective from leading edge, Spiro [Press, 2002, 224 p. ISBN 1 904298 01

BALÁŽ V. 2004. Prechod na poznatkovú ekonomiku. Priority ľudských a finančných zdrojov a hodnotenie výskumu a vývoja v SR. Prognostický ústav SAV. 89 s. ISSN 0682-91-37

BALÁŽ V., KLUVÁNKOVÁ-ORAVSKÁ, T. - ZAJAC Š. 2007. Inštitúcie a ekonomická transformácia. Veda,. 2007, 233 s.

CAULIER-GRICE, G MULGAN, The Open Book of Social Innovation, NESTA, 2010

CORRADO, C., C. HULTEN AND D. SICHEL (2005), "Measuring Capital and Technology: An expanded framework", in C. Corrado, J. Haltiwanger and D. Sichel (eds), *Measuring Capital in the New Economy*, National Bureau of Economic Research, Studies in Income and Wealth,Vol. 65, Chicago, IL: University Chicago Press, pp. 11-45.

DEÁKOVÁ, S. Diagnostics of business in the tourism sector. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016 s. 155-164

DUBCOVÁ, G. – MAJDÚCHOVÁ, H. 2016. Nový rozvoj sociálnej a solidárnej ekonomiky v SR In: International Conference on Current Problems of the Corporate Sector, Ekonóm Bratislava, Slovakia, ISBN 978-80-225-4245-6, pp. 172-187.

CHRISTENSEN, C. M. – RAYNER, M. 2003 The Innovators´s Solution, Harvard Business School Press, 2003, 289 p. ISBN 1-57851-852-0

DEIGLMEIER & D T MILLER, REDISCOVERING Social Innovation. In: Stanford Social Innovation Review. 2008, Vol. 6, Issue 4

DAVILA, T. – EPSTEIN, M. J. - SHELTON R. 2006. Making Innovation Work. Wharton School Publishing. 2006. 320 p. ISBN 0-13-149786-3

DRUCKER, P. F. Innovation and Eneterprepreneurship., 1985, ISBN 0-06-091360-6

DUNDON, E. A. 2002. The Seeds of Innovation: Cultivating The Synergy That Fosters New Ideas, AMACOM 2002., ISBN 0-8144-7146-3

GRANČIČOVÁ, K. Approaches in the area of marketing performance assessment. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016., s. 263-270

HARRIS, M., ALBURY, D., 2010, Collabortive innovation in the public sector

HRUŠOVSKÁ, D. Current problems of the corporate sector aimed at evaluation indicators marketing. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016 Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. s. 347-352

JAFFE, A. (2011). Analysis of public research, industrial R&D, and commercial innovation: Measurement issues underlying the science of science policy. In K.H. Fealing, J. Lane, J.H. Marburger, III, and S. Shipp, eds., The Science of Science Policy: A Handbook. Stanford, CA: Stanford University Press.

JOLY, A. 2010. The Innovation Handbook. New York: Kogan, 2010. 336 s. ISBN: 97-8-07494-568-70Kolesárová, L. a kol. 2012, Innovation activity of enterprisees in the Slovak republic 2008-2010, Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2012, ISBN978-80-8121-156-0

KISSOVÁ, J. Alternative forms of corporate philanthropy. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. s. 442-450

LITAN, R.E. – Wyckoff, A.W.- Fealing,K.H. 2012 Improving Measures of Science, Technology, and Innovation: Interim Report, Washington, DC: The National Academies Press. 78s. ISBN 978-0-309-25389-5

MOLNÁR, P. – DUPAĽ, A. 2008. Manažment Inovácií, Ekonóm, 170 s. 2008. ISBN 978-8

NICHOLLS, A. A MURDOCK, A. 2012, Defining Social Innovation The Young Foundation

PERLAKI, I. 1977. Inovácie v organizácii, Alfa 1977, 154 s., 302 07 24, 63 – 070 – 77

PORTER, M. 2000. Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, Economic Development Quarterly 14 (1), s. 15 - 34,

RYBÁROVÁ, D. Support for social innovation. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016, s. 881-886

ROTHWELL, R. 1994. Towards the Fifth-generation Innovation Process, International Marketing Review, Vol. 11 No. 1, 1994, pp. 7-31

RUGHURAM, G. R. – ZINGALES, L. 2003. Saving Capitalism from the Capitalists, Crown Business, 2003, 486 p., ISBN 0-609-61070-8

SCHUMPETER, J.A. (1934). Theory of Economic Development. [1st ed. 1911]. Cambridge, MA: Harvard University Press.

SCHUMPETER, J. A. 1987. Teória hospodárskeho vývoja : analýza podnikateľského zisku, kapitálu, úveru, úroku a kapitalistického cyklu (z nemeckého originálu: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung). Bratislava : Pravda, 1987, ISBN 80-7325-044-6

ŠAGÁTOVÁ, S. The Consequences of business activities implementation in the grey economy zone. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. s. 1006-1014

TÓTH, M. Self-employed farmer as the element of small business. In Aktuálne problémy podnikovej sféry 2016. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2016, s. 1042-1050

VALENTA, F.1969. Tvorivá aktivita – inovace – efekty, Praha, 1969, Svoboda, 262 s.

VESELÝ, P Bezpečnosť dokumentov pri práci v cloude v SME podnikoch, In: Progresívne prístupy a metódy zvyšovania efektívnosti a výkonnosti organizácií : zborník z medzinárodnej odbornej konferencie [elektronický zdroj]. - Košice : SAPRIA, 2016. - Nestr. [7 s.] [CD-ROM]. - ISBN 978-80-969519-9-4

Veselý, Peter - Karovič, Vincen - Karovič, Vincent 2016 Tools for modeling exemplary network infrastructures. In: Procedia computer science, vol. 98 [elektronický zdroj]. - Amsterdam : Elsevier Science, 2016. - S. 174-181 [online]. - ISSN 1877-0509

Contact

Ing. Martin Matušovič, PhD.
University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management
Main Street No. 1, 852 35 Bratislava, Slovakia
E-mail: martin.matusovic@gmail.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ÚLOHA UKAZOVATEĽA ROA V RÁMCI UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA V STROJÁRSKOM PRIEMYSLY NA SLOVENSKU PRE MSP A VEĽKÉ SPOLOČNOSTI

ROLE OF ROA IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SLOVAKIAN SMES AND LARGE ENTERPRISES

Pavel Melich, Mehmet Civelek

Abstract

The main aim of the article is to find whether significant differences exist between ROA ratios of SMEs and large companies in the Slovakian engineering industry. Proof of the difference in the ROA scores can help SMEs to motivate them to reach same or better financial results like the large companies have. Improved financial results could enable companies to achieve the Sustainability Development Goals. Database of the article is created by total 44 companies. The analysed companies are divided into the two groups regarding to their size that is based on the number of their employers. The article used T-test for the analyses. Results of the analyses prove that significant differences do not exist between analysed groups. From the results of the research we can provide a proof that both groups of the companies have a potential to improve their Sustainability Development activities.

JEL classification*: G30, M21*

Keywords*: Sustainable development, Engineering industry, ROA, SMEs, Large Enterprises*

1 Introduction

The Slovak engineering industry represents a significant area of the Slovak industry, which has a significant share in the country's GDP. It is tied to the automotive industry, which is key industry for the Slovak Republic. At the sametime it is influenced by many factors such as legislation, competition, suppliers and buyers. These impacts can be in regional, national and international extent. It is not just about economic impacts, but also about environmental or social issues. An example is the impact on waste management, which is influenced by the EMAS and ISO 14001 methodologies (Džubáková, M., 2017). Required creation of products that can be utilized and recycled after their life cycle. This is one of many phenomena to contribute to sustainability of the economies and to ensure the right environment for future generations to live on the planet.

Sustainability can be explained as the development that fulfills the requirements of posterity. When companies carry on their business they should consider to the requirements of posterity. Moreover, when the companies present goods and services, they should be aware of what they consume and if these consumptions make the posterity to face with issues regarding to posterity's consumption. Enterprises can have good reputations, have more profits and benefits in case of considering and feeling responsible for the environmental issues. Moreover, by combining sustainability activities into their business models and strategies companies can increase their performances and sustainability (Burhan and Rahmanti,2012).

Sustainable development through its methodology seeks to ensure economic, environmental and social stability and balance throughout the country for all citizens. This should also be facilitated by international certification and standardization for businesses across all countries

(Džubáková, M., Vasilien-Vasiliauskiene, V., Vasilis Vasiliauskas, A., 2015). Enterprises, as basic instruments of sustainable development, can not only think about their economic development and profits, but also realize the consequences of their business activity. Ex ante and ex post information from business activities could help companies to reach these goals. At present, we are experiencing many problems in getting information from financial results (Pakšiová, R., Oriskóová, D., Lovciová, K., 2017), but we can reach important information for sustainable development. That's why we want by research grant no. I-18-105-00 entitled "Financial Analysis as an Instrument of Sustainable Development in Enterprises of the Engineering Industry" to help create a certain systematization in reporting financial information.

The study uses one of the accounting-based measures, namely Return on Assets. This is because it is usually investigated by auditors, accurate and noteworthy, not impacted by market imperfections, uncertainties and distortions. Hence, it is not same as market-based ratios such as stock returns or price-earnings (Lopez et al., 2007). Another reason, why this study does not use market-based ratios is that the study also analyses SMEs that are not listed in stock market. In this regard, in order to compare both larger enterprises and SMEs, ROA is a remarkable ratio that provides to compare differences between the companies' profitability.

2 ROA and Sustainable development

The main protagonist of sustainable development in the world is the United Nations. The idea of sustainable development is being developed in the Agenda 2030 program, which amended former international conventions. Currently, the program is made up of three basic pillars: the economic pillar, the environmental pillar and the social pillar. The issue is shared and supported by 17 sustainable development goals. Sustainable development goals focus on different areas of basic pillars (Pätäri, S., et al., 2016). There are many links between the targets that influence each other. The goals do not represent a bounded methodology that deals only with one area but fulfilling one goal can positively affect others (Le Blanc, D., 2015).

Sustainable development has its significance and great support, also because the public is becoming more and more aware of the need to preserve the environment (Dupal, A., 2017). We cannot only deal with the present and the present well-being. By the ignoring the impact of businesses, we would have a significant impact on the lives of future generations.

Financial analysis plays a vital role to evaluate enterprises' financial and economic performances and provides valuable information to firms' executives, financial institutions and other organizations in their decision-making periods. It also presents considerable clues about current and historical performance of the firms. By doing so financial analysis makes it available to estimate the firms' future performances (Castro and Chousa, 2006). In this regard, by being one of ratios in the financial analyses, ROA can give some opportunities to expect enterprises' environmental investments and to guess whether firms can develop their sustainability or not. This is because financial performance of firms may encourage companies to develop their sustainability. Firms should be aware that by increasing their performance they can also increase their sustainability performance. Enterprises should also notice that in an attempt to carry on their activities in long term, they should consider the requirements of posterity (Aggarwal, 2013).

Many studies exist in the literature that confirm the relationship between enterprises' financial performance and sustainability activities. Schaltegger and Synnestvedt (2002) corroborate the existence of positive relationship between environmental and financial performance and clarify that "a win-win situation" provides them to increase the profits and

improve the environmental actions. Ngwakwe (2008) finds that companies which make investment for social and environmental issues have higher ROA than firms that do not so. Nakamura (2011) proves that companies which make investments for environment in long term, can boost the performance of the firms. Similarly, Burhan and Rahmanti (2012) provides some studies that confirm the existence of the positive and significant relationship between environmental activities and ROA. For these reasons, firms that have higher ROA can have more opportunities to make investments for environmental activities and so can make more contributions for sustainable development and their sustainability in the long term.

On the other hand, ROA has been evaluated as a performance indicator by many researches (Kang and Liu, 2014; Albertini, 2013; Dixon-Fowler et al, 2013). ROA is a variable that not only measures the financial performance of companies (Dincer, 2011; Nakamura,2011; Pava and Krausz, 1996) but also evaluates the income and operational performance of a firm in the for a length of time (Weygandt et al., 2007). It is also one of probability ratios (Burhan and Rahmanti, 2012) and have relation with efficiency more than ROE ratio (Lorenzo et al, 2009). By increasing their ROA, firms get have profits and reduce their total liabilities. (Castro and Chauso, 2006) The following formula gives the companies' returns on their assets; (Berk and De Marzo,2014)

$$Return\ on\ Assets = \frac{Net\ income + Interest\ Expense}{Book\ Value\ of\ Assets} \qquad (1)$$

It is calculated as net income of a company plus interest expense and dividing by the total book value of assets . It also involves "the benefits by having interest tax shield associated with leverage (Berk and De Marzo,2014)

3 Data and methodology

The article focuses on the companies involved in the engineering industry of the Slovakia republic. The article gets the data from the Finstat database which been created by companies balance sheets from 2013 to 2016. Calculations of the ROA indicators are based on the results from the balance sheets and financial results of the companies.

The data that the paper examines, includes 44 Slovakian SMEs and Larger enterprises from engineering industry. 25 of the analyzed firms are larger enterprises while 19 of them are SMEs. According to the European Commission document no. 2003/361/EC, number of employees of SMEs differs from 1 to 249 while the staff headcount of large enterprises is 250 and more. (EC, 2003)

Firms in various size have different financial conditions, attitudes, performances and financial economic returns (Tabuenca and Cresp-Espert, 2010) and also have different growth rates (Blackburn et al., 2013) For instance, compared to larger enterprises SMEs have more opaque financial statements (Berger and Udell, 1995), less efficient track records (Beck et al., 2006), less profits (Coleman, 2004), lower level of cash and capital Torlak and Uçkun (2005), lower value of equity (Civelek et al., 2016a), higher debt ratios (Belás et al., 2014) lower level of returns (Pandula, 2015) and they work operate in more limited markets (Civelek et al., 2016b). For these reasons, the study assumes that larger enterprises can have higher scores from ROA ratio compared to SMEs. The research investigates the ROA scores of enterprises between the years of 2013 and 2016 hence 176 scores from ROA ratio will be considered.

In order to investigate whether a statistically significant difference exists between SMEs and larger enterprises regarding to their ROA or not, the study sets up a following scientific hypothesis;

H0: There is no statistically significant differences between SMEs and larger companies on the probability value p = 0,05.
H1: There is statistically significant difference between the scores from ROAs of SMEs and larger enterprises on the probability value p = 0,05.

The study performs T test statistics and uses t table at 5% probability level to analyse if statistically differences exist between both SMEs and large companies. In an attempt to get the results from the t test, the research use Ms Excel. The research accepts the alternative hypotheses in case of having higher t value than the critical value gained from t table. The alternative hypothesis suggests the existence of statistically significant differences between the selected groups.

4 Results and Discussion

In this part of the study, the results and the remarks of these results will be presented. Table 2: Results of the t-Test, represents the findings of the study from the t-Test. Moreover, other indicators such as standard deviation, variance, and degree of freedom are calculated by methodology of the t-Test in the program MS Excel and shown in the Table 2: Results of the t-Test. The study gets the critical value by using t-Table that is available at Table 1: Critical value from t-Table

Table 1
Critiacal value from t-Table

***t* Table**			
cum. prob	$t_{.90}$	$t_{.95}$	$t_{.975}$
one-tail	**0.10**	**0.05**	**0.025**
two-tails	**0.20**	**0.10**	**0.05**
40	1.303	1.684	2.021
60	1.296	1.671	2.000
80	1.292	1.664	1.990
100	1.290	1.660	1.984
1000	1.282	1.646	1.962

Source: http://www.sjsu.edu/faculty/gerstman/StatPrimer/t-table.pdf

Table 2
Results of the T-test

Samples	Number of ROA scores n	Mean	Std. Deviation	Variance	Degree of freedom (n1+n2)-2	Critical value from t table	T Value from t test
SMEs	76	0.0427	0,0618269	0,00382	174	1.98	0,914845
Large Enterprises	100	0,0439	0,08584	0,00736			

Source: Own collaboration

According to the results from table 2, means of ROA scores are around 4% for SMEs and Large enterprises between the period of 2013-2016. When it comes to results from t-Test that evaluates, if differences exist between these scores, the study confirms that T value from t-Test (0,9148) is lower than the critical value (1,962). Owing to this fact, the research accepts the null hypothesis and corroborates the nonexistence of the differences between SMEs and Large firms. This result also refutes the assumption of the study that larger enterprises would have higher scores from ROA ratio. Contrary to the findings of Markova and Lesnikova (2015) that prove larger firms make investments more than smaller enterprises, the study reveals that by having positive and similar ROA score with large enterprises, SMEs can also improve their sustainability and make investment for it as larger enterprises do. As mentioned elsewhere in this study, ROA is also one of profitability ratios. Hence, positive scores from this ratio enables firms to achieve their sustainable development in long term. The result of the study can also suggest that Slovakian SMEs and Large enterprises in engineering industry have enough potential to make contributions note only for their sustainability but also for their country's sustainability.

5 Conclusion

Sustainability development is one of the most relevant ideas around the world in these days. None of the national economic activities should be provided without this idea. Lots of countries around the world signed the declaration to reach the Sustainable development goals and companies like providers of the national productions and benefits have to follow this idea.

Authors think connection about financial results and financial analyses could provide essential information for companies for their next improvement. It could make sure them they are in the safety for their next activities and could provide them to make more investments to the innovations and improvements of their processes. ROA ratios is one of the most important indicators to provide this type of the information because it gives information about the profitability of the firms to the managers.

According to the article's results there is not a significant difference between SMEs and large companies in the engineering industry of the Slovak republic. This information could motivate SMEs to make investments to the innovations and R&D activities to follow large companies and catch their positions and close the gap in the market share in the economy. Changing market share positions will motivate all enterprises in the market create more project and investments. Of course, all of them must be in the synergy with Sustainable development goals in the world.

Acknowledgements

This article is one of the partial outputs of the currently solved research grant no. I-18-105-00 entitled "Financial Analysis as a tool of Sustainable Development in enterprises of the engineering industry".

Použitá literatúra (References)

Aggarwal, P. (2013). Impact of Sustainability Performance of Company on its Financial Performance: A Study of Listed Indian Companies. Global Journal of Management and Business Research Finance, 13(11), Online ISSN: 2249-4588

Albertini, E. (2013). Does Environmental Management Improve Financial Performance? A Meta-Analytical Review. Organ. Environ., 26, 431–457.

Beck, T., Demirguc-Kunt, A., Laeven, L. And Maksimovic, V. (2006). The Determinants Of Financing Obstacles. *Journal Of International Money And Finance*, 25, 932-952.

Belás, J., Bartoš, P., Habánik, J., And Novák, P. (2014) Significant Attributes Of The Business Environment In Small And Medium-Sized Enterprises. *Economics And Sociology*, 2014, 7(3), 22-39.

Berger A., And Udell G. (1995). Relationship Lending And Lines Of Credit In Small Firm Finance. *The Journal Of Business*, 68(3), 351-381

Berk, J., De Marzo, P. (2014). Corporate Finance. Pearson, Third Edition.

Blackburn, R.A., Hart, M. and Wainwright, T. (2013) Small business performance: business, strategy and owner-manager characteristics. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 20(1), pp. 8-27.

Burhan, N. A. H., Rahmanti, W. (2012).The Impact of Sustainability Reporting on Company Performance. Journal of Economics, Business, and Accountancy| Ventura, 15(2), 257-272.

Castro, N. R., Chousa, J. P. (2006). An Integrated Framework for the Financial Analysis of Sustainability. Business Strategy and the Environment, 15, 322–333. DOI: 10.1002/bse.539

Civelek M., Ključnikov A., Dobrovič J., Hudáková M. (2016a). A Model of Measurement of The Quality of Business Environment In SME Segment". *Journal of International Studies*, 9(2), pp. 251-263

Civelek, M., Rahman, A., Kozubikova, L. (2016b). Entrepreneurial Orientation in The Segment Of Micro-Enterprises: Evidence From Czech Republic". *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 4(1), pp. 72-89.

Coleman, S. (2004). The role of education and experience in small firm access to bank loans: Is there a link?. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 16(1), 1-16.

Dincer, B. (2011). Do the Shareholders Really Care about Corporate Social Responsibility? International Journal of Business and Social Science, 2 (10).

Dixon-Fowler, H., Slater, D.J., Johnson, J.L., Ellstrand, A.E., Romi, A.M. (2013). Beyond Does it Pay to be Green: Meta-Analysis of Moderators of the CEP–CFP Relationship. J. Bus. Ethics, 112, 353–366.

Dupaľ, A. (2017). Ekologicky zodpovedné správanie v rozvoji podnikania, ZBORNÍK VEDECKÝCH STATÍ pri príležitosti Týždňa vedy a techniky 2017. Bratislava, 2017. [elektronický zdroj]. Bratislava: FPM EU, 2017. ISBN 978-80-225-4464-1

Džubáková, M. (2017). Vplyv zmien odpadovej legislatívy na využívanie EMAS a ISO 14001, ZBORNÍK VEDECKÝCH STATÍ pri príležitosti Týždňa vedy a techniky 2017. Bratislava, 2017. [elektronický zdroj]. Bratislava: FPM EU, 2017. ISBN 978-80-225-4464-1

Džubáková, M., Vasilienė-Vasiliauskienė, V., & Vasiliauskas, A. V. (2016). Future Challenges of Lithuanian Transport Sector Enterprise's Certification in the Context of Evolution of the Management Systems Certification. Procedia Engineering, 134, 443-451.

European Commission no. 2003/361/EC, available at: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:en:PDF

Kang, H.H., Liu, S. B.(2014). Corporate social responsibility and corporate performance: A quantile regression approach. Qual. Quant., 48, 3311–3325.

Le Blanc, D. (2015). Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets. Sustainable Development, 23(3), 176-187.

Lopez, M. V., Garcia A., Rodriguez, L. (2007). Sustainable Development and Corporate Performance: A Study Based on the Dow Jones Sustainability Index', Journal of Business Ethics, 7, 285-300.

Lorenzo, J. S. M., Rodriguez-Dominguez, L., Gallego-Alvarez, I., Garcia-Sanchez, I. M. (2009). Factors Influencing the Disclosure of Greenhouse Gas Emissions in Companies World-Wide. Management Decision, 47 (7),1133-1157.

Marková, V., Lesníková, P. (2015). Utilization of Corporate Sustainability Concept at Selected Enterprises in Slovakia. Business Economics and Management 2015 Conference, BEM2015. Procedia Economics and Finance, 34, 630 – 637.

Nakamura, E. (2011). Does Environmental Investment Really Contribute to Firm Performance? An Empirical Analysis Using Japanese Firms. Eurasian Business Review, 1(2), 91-111.

Ngwakwe, C. C. (2009). Environmental responsibility and firm performance: evidence from Nigeria. International Journal of Humanities and Social Sciences, 3(2), 97-103.

Pakšiová, R., Oriskóová, D., Lovciová, K., (2017). Changes in reporting of financial and non-financial information of business entities in the Slovak Republic, APPS 2017. Bratislava: EKONÓM, 2017. ISBN 978-80-225-4422-1.

Pandula, G. (2015). Bank Finance For Small And Medium-Sized Enterprises In Sri Lanka: Issues And Policy Reforms. *Studies In Business And Economics*, 10(2), 32-43.

Pätäri, S., Tuppura, A., Toppinen, A., & Korhonen, J. (2016). Global sustainability megaforces in shaping the future of the European pulp and paper industry towards a bioeconomy. Forest Policy and Economics, 66, 38-46.

Pava M, Krausz J. (1996). The association between corporate social responsibility and financial performance: the paradox of social cost. Journal of Business Ethics 15(3): 321–357.

Schaltegger S, Synnestvedt T. 2002. The link between 'green' and economic success. Environmental management as the crucial trigger between environmental and economic performance. Journal of Environmental Management, 65(4), 339–346.

Tabuenca A., Crespo-Espert J. , (2010). Credit Guarantees and SME Efficiency. Small Bus Econ 35:113–128.

Torlak, O., Uckun, N. (2005). Eskişehir'deki Kobi'lerin Pazarlama Ve Finansman Sorunları Ara Kesiti. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 199-215.

Weygandt, J., Kieso, D. D., Kimmel, P. D. (2007), Accounting Principles, 8th Edition. New York: John Wiley and Sons.

Pavel Melich
University of Economics in Bratislava
Faculty of Business Management
Department of production management and logistics
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovak Republic
e-mail: pavel.melich@euba.sk

Mehmet Civelek
Tomas Bata University in Zlin
Faculty of Management and Economics
Department of Enterprise Economics
Mostní 5139
760 01 Zlín
Czech Republic
civelek@fame.utb.cz

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

FINANČNÁ VÝKONNOSŤ PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV SR PODĽA PREDMETU PODNIKANIA

FINANCIAL PERFORMANCE OF BUSINESS ENTITIES OF THE SLOVAK REPUBLIC BY BUSINESS SUBJECT MATTER

Elena Moravčíková

Abstract

In this paper, we analyze the economic results achieved by individual economic activities. On the basis of the analysis carried out, we found a significant dependence of the reported financial results and business subject matter on the business entities. The financial results were expressed by selected financial ratios.

JEL classification*: G 30, G 39,, M 21*

Keywords*: Legal form of business influence. Financial Indicators. Economic Performance.*

1 Úvod

Ostatné desaťročia bolo podnikateľské prostredie nielen vo svete a Európe, ale najmä v bývalých štátoch socialistického bloku včítane Slovenska poznačené dynamickými zmenami charakterizovanými predovšetkým prechodom na dovtedy neznáme trhové hospodárstvo. Táto situácia vyvolala potrebné legislatívne úpravy. Vytvorený Obchodný zákonník zadefinoval podmienky pre vznik nových právnych foriem pre záujemcov o podnikanie. Podnikateľské subjekty vznikali "na zelenej lúke" alebo transformáciou existujúcich podnikov. Následné legislatívne úpravy zákonníka práce, zákona o účtovníctve i ďalších súvisiacich predpisov určili podmienky ich fungovania. Uvoľnenie trhu znamenalo nielen šance podnikov v podobe možností získania nových trhov či spolupráce so zahraničnými firmami napríklad formou kooperácií, ale prinieslo aj obmedzenia (konkurencia, clá, kvóty, dotácie ai). Neustále zmeny a vývoj podnikateľského prostredia (európsky hospodársky priestor, finančná a následná hospodárska kríza, kríza v EÚ, a množstvo ďalších) zanechali svoje stopy aj v slovenskom finančnom a bankovom sektore, rovnako ako v legislatívnom, hospodárskom a podnikateľskom segmente. Všetky tieto zmeny sa prejavujú aj v predmete podnikania (základnej podnikateľskej činnosti) podnikateľských subjektov.

Je zrejmé, že typ ekonomickej činnosti, základnej podnikateľskej činnosti (predmet činnosti) subjektu podnikajúceho v istom makroekonomickom rámci má dopad na finančné výsledky subjektu. Cieľom tohoto príspevku je zistiť, ktoré ekonomické činností vykazujú najlepšie ekonomické výsledky definujúce finančne zdravý podnik. Výborné výsledky sú potešujúce pre vlastníkov (podiely na zisku), zamestnancov (istota zamestnania), dodávateľov (platobná schopnosť podniku), banky (splácanie úverov) a sú príťažlivé pre investorov (či už v konkrétnom podniku alebo v podobe potenciálnej investície). Predpokladáme, že zmeny, ktoré nastali v sektore podnikateľských subjektov Slovenskej republiky, a ich dôsledky sa prejavujú prostredníctvom ekonomických výsledkov týchto podnikateľských subjektov. Je potrebné zdôrazniť, že ekonomická efektívnosť podnikateľských subjektov vyjadrená finančnými ukazovateľmi je závislá do značnej miery aj od takzvaných mäkkých činiteľov, akými sú napríklad kvalita strategického riadenia podnikateľského subjektu, úroveň jeho manažmentu, kvalita pracovných síl, úroveň transformačného procesu, inovačné úsilie, know-how, a to platí nielen v slovenskom podnikateľskom prostredí, ale aj pri etablovaní na zahraničných trhoch.

2 Súčasný stav skúmanej problematiky doma a v zahraničí

Riešenie otázky výkonnosti ekonomických subjektov je častou témou empirických štúdií a vedeckých príspevkov. V empirickej štúdii (Adamišin a Kotulič, 2010) sa uvádza, že samotná finančná stabilita podniku môžu byť hodnotená z rôznych pohľadov. Jedným z najrýchlejších spôsobov hodnotenia finančnej výkonnosti je použitie pomerových finančných ukazovateľov..

Overiť existenciu vzájomného vzťahu predmetu podnikania a finančných výsledkov predpokladá, že pri hodnotení celého súboru podnikov rozčleneného podľa ekonomických činností sa vybrané finančné ukazovatele budú v jednotlivých typoch ekonomických činností výrazne líšiť.

3 Metódy, metodika a postup spracovania údajov

Cieľom štúdií uvedených v tejto práci, bolo zistiť, či zmeny, ktoré nastali v sektore podnikateľských subjektov, vedú k tvorbe ich efektívneho fungovania. Východiskové údaje a spracovanie problematiky bolo rôzne: Adamišin a Kotulič (2010) skúmali ekonomické ukazovatele podnikov, Vozárová Kravčáková I. (2016) skúmala likviditu podnikov (v závislosti od ich právnej formy, ale aj podľa teritoriálneho členenia) a iné. Cieľom nášho príspevku je overenie predpokladu vzájomného vzťahu dosahovaných finančných výsledkov ekonomických subjektov a nimi zvolenej základnej podnikateľskej činnosti, predmetu podnikania. V prvom kroku sme sa sústredili na zhodnotenie počtu podnikateľských subjektov a ich štruktúry podľa právnych foriem, v druhom kroku na zhodnotenie vybraných finančných ukazovateľov dosahovaných ekonomickými subjektmi rozčlenenými podľa štatistickej klasifikácie ekonomických činností do sekcií. Do súboru podnikov zahrnutých do tohto skúmania sme zvolili podnikateľské subjekty zistené zo zdroja CRIF-Slovak Credit Bureau, s.r.o., ktorý poskytuje účtovné závierky v produkte Cribis Univerzálny register. Východiskovou databázou údajov je printová publikácia Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike vydaná CRIF - Slovak Credit Bureau, s.r.o., Bratislava, ktorá v roku 2015 zahŕňa 153 174 spracovaných účtovných závierok podnikateľských subjektov. (Novšie údaje, za rok 2016, v databáze ešte nie sú k dispozícii.) Ďalšou použitou databázou je databáza Štatistického úradu Slovenskej republiky, predovšetkým databáza ekonomických subjektov podľa vybraných právnych foriem za rok 2014. (V databáze ŠÚ SR ešte nie sú k dispozícii údaje za rok 2015.) Použili sme nasledovné označenia pre jednotlivé právne formy: Š.P. (štátny podnik), A.S.. (akciová spoločnosť), SRO. (spoločnosti s ručením obmedzeným), FOOR (fyzické osoby zapísané v obchodnom registri), O-FO (ostatné fyzické osoby), DRUŽ (družstvá), a INÉ. (iné subjekty), SPOLU (počet subjektov celkom). Okrem počtu subjektov v jednotlivých právnych formách uvádzame aj podiel počtu týchto subjektov na celkovom počte podnikateľských subjektov, oba údaje za rok 2015.

Tabuľka 1

Počet podnikateľských subjektov v SR podľa CRIBIS Univerzálny register

Rok	Š.P.	A.S.	SRO.	FOOR	O-FO	DRUŽ	INÉ.	SPOLU
2015	23	4 324	140 446	1 594	2 184	1 087	3 500	153 174
%	0,015	2,823	91,691	1,041	1,426	0,710	2,285	100,000

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností za rok 2015
Pozn.: Iné subjekty zahŕňajú verejné obchodné spoločnosti, komanditné spoločnosti, európske zoskupenia hospodárskych záujmov, európske spoločnosti, spoločenstvá vlastníkov pozemkov, bytov a pod., zahraničné osoby – PO so sídlom mimo územia SR, a od roku 2014 aj obecný podnik, združenia (zväz, spolok, klub...), organizačné jednotky združení a záujmové združenia právnických osôb.

Uvedené počty sa odlišujú od celkového počtu podnikateľských subjektov registrovaných v databáze Štatistického úradu SR - dôvodom môže byť počet subjektov, ktorých účtovné závierky neboli zaradené do spracovania (buď do spracovania nepatrili z rôznych dôvodov alebo nevyhoveli kontrole formálnej správnosti vykazovaných dát a/alebo logickej kontrole vykazovaných dát v zmysle ich ekonomickej interpretácie). V nasledovnej tabuľke uvádzame nové zoradenie jednotlivých ekonomických činností (v nadväznosti na Štatistickú klasifikáciu ekonomických činností, účinnú od 1.1.2008.)

Tabuľka 2

Jednotlivé ekonomické činnosti a ich označenie, rok 2015

Označ.	Ekonomická činnosť
A	Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov
B	Ťažba a dobývanie
C	Priemyselná výroba
D	Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu
E	Dodávka vody, čistenie a odvod odpadových vôd, a služby odstraňovania odpadov
F	Stavebníctvo
G	Veľkoobchod a maloobchod, oprava motorových vozidiel a motocyklov
H	Doprava a skladovanie
I	Ubytovacie a stravovacie služby
J	Informácie a komunikácia
K	Finančné a poisťovacie činnosti
L	Činnosti v oblasti nehnuteľností
M	Odborné, vedecké a technické činnosti
N	Administratívne a podporné služby
O	Verejná správa a obrana, povinné sociálne zabezpečenie
P	Vzdelávanie
Q	Zdravotníctvo a sociálna pomoc
R	Umenie, zábava a rekreácia
S	Ostatné činnosti
T	Činnosti domácností ako zamestnávateľov, nediferencované činnosti v dom.
U	Činnosti extrateritoriálnych organizácií a združení

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností za rok 2015

V ďalšej tabuľke uvádzame počet podnikateľských subjektov v jednotlivých činnostiach a podiel subjektov podľa predmetu podnikania na celkovom počte podnikateľských subjektov v roku 2015:

Tabuľka 3

Počet ekonomických subjektov členených podľa ekonomickej činnosti a právnych foriem za rok 2015

	počet subjektov v jednotlivých činnostiach								Podiel
označ.	Š.P.	A.S.	SRO.	FOOR	O-FO	DRUŽ	INÉ.	SPOLU	v %
A	4	112	2 906	31	100	540	1 756	5 449	3,56
B	1	15	130	0	1	1	5	153	0.10
C	3	466	11 838	92	164	75	137	12 775	8,34
D	1	81	366	0	0	1	4	453	0,30
E	1	61	654	2	6	2	7	733	0,49
F	0	234	11 666	68	179	28	103	12 279	8,01
G	0	782	34 173	258	715	163	372	36 463	23,80
H	2	116	5 748	1 038	95	7	28	7 034	4,59
I	3	89	5 065	15	171	3	14	5 360	3.50
J	0	223	8 038	16	83	15	113	8 488	5,54
K	0	79	457	0	10	4	16	566	0,37
L	1	743	8 678	16	37	158	122	9 755	6,37
M	2	773	25 549	24	390	38	566	27 342	17,85
N	1	361	14 266	27	92	34	173	14 954	9,76
O	0	3	5	0	0	0	0	8	0,01
P	1	22	1 938	1	23	2	13	2 001	1,31
Q	1	71	4 953	1	21	2	4	5 053	3,30
R	1	73	1 792	1	12	2	15	1 896	1,24
S	1	9	1 822	3	39	1	27	1 902	1.24
T, U	neznáme údaje								
Spolu	23	4 324	140 446	1 593	2 184	1 087	3 500	153 174	100,00

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností za rok 2015, odchýlky vznikli ako dôsledok zaokrúhľovania a neznámych údajov za činnosti T a U

Ekonomické činnosti T – Činnosti domácností ako zamestnávateľov, nediferencované činnosti v domácnostiach a U – Činnosti extrateritoriálnych organizácií a združení z ďalšieho spracovania vylúčime, nakoľko potrebné údaje nemáme k dispozícii, databáza ich neposkytuje.

Pre zámery tohto skúmania ponechávame v úzadí identifikáciu vplyvov zmien obchodného zákonníka, zákonníka práce, odvodovej a daňovej politiky štátu, či vzniku nových možností založenia ekonomických subjektov a pod., aj keď v konečnom dôsledku sa tieto prejavia v zmene počtu podnikateľských subjektov, a zároveň aj pri voľbe ich právnej formy.

Z databázy CRIBIS získame aj finančné pomerové ukazovatele pre jednotlivé právne formy podnikov členených podľa ekonomických činností (z tabuľky 2 a 3). Nakoľko sú tieto z toho istého podnikateľského prostredia, spĺňajú podmienku rovnakého makroekonomického rámca podnikania a podmienku porovnateľnosti predmetu podnikania, a v členení podľa právnych foriem sú čerpané za rovnaké obdobie, pričom podmienka rovnakej veľkosti podnikov je zabezpečená použitím relatívnych finančných ukazovateľov. Vybrané finančné ukazovatele sú nasledovné:

- likvidita 3. stupňa (L3)

- obrat aktív (OA)

- hrubá rentabilita aktív (HRA)

- prevádzková rentabilita tržieb (PRT).

Výberom týchto finančných ukazovateľov získame informácie o schopnosti podniku hradiť svoje záväzky, o využití aktív, o celkovej výnosnosti majetku (pred zdanením), ako aj o podiele výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti na celkových tržbách z realizácie výkonov. Pre všetky nami zvolené finančné ukazovatele platí, že je lepšie aby nadobúdali vyššie hodnoty, teda aby rástli. Nepoužívame diferencované váhy, každý ukazovateľ má váhu 1.

Keďže chceme zistiť, ako sa jednotlivé právne formy rôznych ekonomických činností javia svojmu okoliu prostredníctvom vybraných finančných ukazovateľov, volíme metódu súčtu poradí. Podniky v súbore zoradíme podľa mediánu každého uvažovaného ukazovateľa, podnik s najvyšším súčtom poradí v našom prípade získa výsledné poradie 1. Metóda je jednoduchá, i keď nevystihuje veľkosť rozdielov medzi podnikmi. Údaje z databázy CRIBIS uvedené v tabuľke 3 v ďalšom texte doplníme o hodnoty jednotlivých ukazovateľov podľa ekonomických činností (najprv L3, potom OA, následne HRA a napokon PRT), a následne o poradie v jednotlivých ukazovateľoch (najprv L3, potom OA, následne HRA a napokon PRT), na záver uvedieme výsledné poradie odvetví – ekonomických činností - od najlepších (dosahujúcich najlepšie výsledky v zvolených ukazovateľoch) po najhoršie.

Tabuľka 4

Mediány vybraných ukazovateľov pre jednotlivé ekonomické činnosti, rok 2015

označ.	L3	OA	HRA	PRT
A	2,09	0,54	3,61	8,88
B	1,25	0,72	1,26	2,66
C	1,36	1,20	3,38	3,74
D	0,96	0,29	1,53	5,57
E	1,52	0,85	1,37	2,89
F	1,38	1,16	3,44	3,93
G	1,30	1,03	1,88	2,73
H	1,37	1,37	4,45	4,61
I	1,00	1,29	0,00	1,14
J	2,30	1,01	9,73	9,06
K	1,99	0,55	4,28	4,42
L	1,20	0,19	0,54	4,91
M	1,90	0,86	6,15	7,94
N	1,65	0,82	2,89	4,71
O	1,07	1,34	5,69	4,11
P	2,31	1,05	8,06	8,15
Q	2.34	1,47	18,69	13,51
R	1,46	0,83	2,33	4,50
S	1,46	1,27	2,85	3,88

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností za rok 2015

V ďalšom spracovaní urobíme poradie podľa výšky dosahovaných hodnôt vybraných ukazovateľov, pre jednotlivé ekonomické činnosti zvlášť. Podľa tabuľky 5 najlepší výsledok v L3 dosahuje sekcia J – Informácie a komunikácia, najhorší výsledok v L3 dosahuje sekcia D – Dodávka elektriny, plynu. Takto zhodnotíme postupne jednotlivé hodnoty daného ukazovateľa vo všetkých odvetviach. Získané poradia spočítame a určíme výsledné poradia

ekonomickej efektívnosti odvetví podľa ekonomických činností – odvetvie, ktoré získa najväčší súčet poradí, sa umiestni najlepšie.

Tabuľka 5

Poradie v jednotlivých ukazovateľoch, súčet poradí a výsledné poradie, rok 2015

Poradie v	L3	OA	HRA	PRT	Súčet	Poradie
A	16	3	12	17	48	6.
B	5	5	3	2	15	19.
C	7	14	10	5	36	12.
D	1	2	5	14	22	16.
E	12	8	4	4	28	14.
F	9	13	11	7	40	9.-10.
G	6	11	6	3	26	15.
H	8	18	14	11	51	5.
I	2	16	1	1	20	17.-18.
J	17	10	18	18	63	2.-3.
K	15	4	13	9	41	8.
L	4	1	2	13	20	17.-18.
M	14	9	16	15	54	4.
N	13	6	9	12	40	9,-10.
O	3	17	15	8	43	7.
P	18	12	17	16	63	2.-3.
Q	19	19	19	19	76	1.
R	10,5	7	7	10	34,5	13.
S	10,5	15	8	6	39,5	11.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Zalai, K. a kol: Finančný analýza podniku, Sprint 2 s.r.o., Bratislava, 2016, str. 362-366, ISBN 978-80-89710-22-5

V tabuľke 5 máme výsledné poradie ekonomických činností vyhodnotené podľa ich ekonomickej efektívnosti. Pre lepšiu čitateľnosť ich usporiadame v nasledovnej tabuľke.

Tabuľka 6

Odvetvia ekonomickej činnosti podľa ich ekonomickej efektívnosti, rok 2015

Poradie	Ozn.	Ekonomická činnosť
1.	Q	Zdravotníctvo a sociálna pomoc
2.-3.	J	Informácie a komunikácia
2.-3.	P	Vzdelávanie
4.	M	Odborné, vedecké a technické činnosti
5.	H	Doprava a skladovanie
6.	A	Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov
7.	O	Verejná správa a obrana, povinné sociálne zabezpečenie
8.	K	Finančné a poisťovacie činnosti
9.-10.	F	Stavebníctvo
9,-10.	N	Administratívne a podporné služby
11.	S	Ostatné činnosti
12.	C	Priemyselná výroba

13.	R	Umenie, zábava a rekreácia
14.	E	Dodávka vody, čistenie a odvod odpadových vôd, a služby ...
15.	G	Veľkoobchod a maloobchod, oprava motor. vozidiel a motocyklov
16.	D	Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu
17.-18.	I	Ubytovacie a stravovacie služby
17.-18.	L	Činnosti v oblasti nehnuteľností
19.	B	Ťažba a dobývanie

Zdroj: vlastné spracovanie

V tabuľke 6 máme zhrnuté poradie ekonomických činností (základných podnikateľských činností, predmetu podnikania) podľa ekonomickej efektívnosti stanovenej na základe vybraných finančných pomerových ukazovateľov. Najlepšie sa umiestnili činnosti zahrnuté v zdravotníctve a sociálnej pomoci, (tu vykazuje najlepšie výsledky právna forma fyzická osoba), o druhé a tretie miesto sa delia činnosti informácie a komunikácia, ako aj činnosť vzdelávanie. Nasledujú odborné, vedecké a technické činnosti, doprava a skladovanie, na šiestom mieste je poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov. Stavebníctvo je na deviatom-desiatom mieste, priemyselná výroba dokonca na dvanástom, veľkoobchod a maloobchod vrátane opráv motorových vozidiel a motocyklov na 15. mieste (z devätnástich). Odvetvia, v ktorých podniká podstatná časť podnikateľských subjektov (pozri tab. 3), reprezentujú práve G (veľkoobchod a maloobchod), ktorá sa nachádza na 15. mieste, a činnosť M (Odborné, vedecké a technické činnosti), na 4. mieste. Je prekvapujúce, že Priemyselná výroba je až na dvanástom mieste. Priemyselnú výrobu tvorí napr. výroba potravín a nápojov, textilu, odevov, obuvi, chemická a drogistická výroba – činnosti, v ktorých naše národné hospodárstvo historicky dosahovalo výborné výsledky, ďalej výroba dopravných prostriedkov a s nimi súvisiaca strojárska a elektro výroba – činnosti, ktoré štát podporuje a vytvára z nich základňu slovenskej ekonomiky (z makroekonomickému pohľadu). Významnou pre nás je skôr informácia, že subjektom, podnikajúcim v zdravotníctve a sociálnej pomoci, informáciách a komunikácii, vzdelávaní, ako aj vo odborných, vedeckých a technických činnostiach, sa darí dosahovať výsledky charakteristické pre finančne zdravé podniky. Nakoľko najlepšie výsledky zvyčajne vykazuje právna forma fyzické osoby, ďalší pohľad na výkonnosť ponúkame v príspevku Aktuálny vzťah na vzťah finančných ukazovateľov a právnych foriem podnikateľských subjektov.

4 Diskusia a záver

Na základe výsledkov zistených analýzou skúmanej problematiky zisťujeme, že ekonomická činnosť, teda predmet činnosti podniku a vykazované finančné ukazovatele spolu úzko súvisia. Pre bližšie poznanie tohto vzťahu by bolo vhodné testovanie závislosti pre vybrané sekcie hospodárstva a vybrané finančné ukazovatele. Takisto by bolo vhodné sledovať, či niektoré odvetvia (a ktoré) vykazujú vyššiu mieru úspešnosti meranú vybranými relatívnymi finančnými ukazovateľmi v dlhších časových úsekoch, resp. pri zmenách efektívnosti jednotlivých odvetví hľadať príčiny napr. v legislative (právne normy v oblasti účtovníctva, daní, odvodov, obchodného zákonníka a podobne), trhovom prostredí (kvóty, clá a podobne), resp. vplyv kvalitatívnych činiteľov a pod. Zároveň vznikajú možnosti pre metodiku hodnotenia ekonomického potenciálu na rozvoj priemyselných klastrov, ako uvádza Rastvortseva (2014) vrátane systému ukazovateľov hodnotenia výkonnosti. Ďalšou možnosťou podľa Vojtoviča a Krajňákovej (2014) je identifikácia stratégie správania podnikov v nepriaznivej ekonomickej situácii, reakcií a rozhodnutí manažmentu podnikov a pod. S použitím regionálneho inovačného indexu, Sedláček (2014) a inovačnou výkonnosťou regiónu, ktorý má dopad na

konkurencieschopnosť podnikov, môže byť spojená analýza sekcie Priemyselná výroba v regionálnom členení. Horváthová a kol. (2014) a ich spôsob hodnotenia rizík je využiteľný v kvantifikácii rizík a ich dopadu na hodnotu výrobných systémov v slovenskom priemysle v širšom chápaní, a následnú výkonnosť podniku. Táto téma umožňuje ďalšie množstvo variácií pre ďalšie spracovanie (kombinácie výsledkov odvetví s právnymi formami alebo teritóriami, výber ukazovateľov, hlbšie členenie odvetví, a pod.).

Použitá literatúra (References)

Zalai, K. a kol. (2016). *Finančno-ekonomická analýza podniku, 9 prepracované a rozšírené vydanie.(Financial and economical company analysis).* Sprin2s.r.o., Bratislava, 2016, 487 s. ISBN 978-80-89710-22-5.

Výskumná štúdia Spracovateľský priemysel Slovenskej republiky: stav a perspektívy rozvoja Predbežná verzia. http://mot.sk/media/2016/03/Studia_Sprac_Priem.pdf [accessed 13.10.2017].

Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republika za rok 2015. (2016). CRIF – Slovak Credit Bureau, s.r.o.,2016. ISBN 978-80-971109-4-9.

Štatistický úrad SR. (2017). *Ekonomické subjekty podľa vybraných právnych foriem a štatistickej klasifikácie ekonomických činností k 31.12. Project Database*. http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin [accessed 10.10.2017].

Blažek, L. (2011). Faktory konkurencieschopnosti podniku (Factors of a companys competetivness) . In A*ktuálne problémy podnikovej sféry 2011.* Bratislava: Ekonóm, pp. 33-44. ISBN 978-80-225-3200-6.

Horváthová, S., Mokrišová, M., Šuhányiová, A. (2014). Analysis of cost of Equity Models in calculating EVA of slovak Businesses. In *International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2014*, www.sgemsocial.org , SGEM2014 Conference Proceedings, September 1-9, 2014, Book 2, Vol. 2, 35-42 pp. ISBN 978-619-7105-26-1 / ISSN 2367-5659.

Kuběnka, M. (2016). The sucess of business failure prediction using financial creditworthy models. In *European financial systems 2016. Proceedings of the 13th international scientific conference.* Brno: Masaryk University, 2016, pp 413-419. ISBN 978-80-210-8308-0, or ISBN 978-80-210-8309-7 (online : pdf).

Piterková, A., Tóth M., Serenčéši P., (2015). The Impact of Non-financial factors on Prosperity of Slovak agriculture sector. In: *Proceedings from IX. International Conference on Applied Business Research ICABR 2014.* Talca, Chile, pp. 851-861. ISBN 978-80-7509-223-6.

Rastvortseva, S., (2014). Assessment of the regional economic potential for the industrial clusters development. *In International Multidisciplinary Scientific Conference on Social*

Sciences and Arts SGEM2014, www.sgemsocial.org , SGEM2014 Conference Proceedings, September 1-9, 2014, Book 2, Vol. 3, 75-82 pp. ISBN 978-619-7105-27-8 / ISSN 2367-5659.

Sedláček, M. (2014). Analyse of innovation performance of slovak republic regions and main factors of regional development based on innovation. *In International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2014*, www.sgemsocial.org , SGEM2014 Conference Proceedings, September 1-9, 2014, Book 2, Vol. 4, 27-34 pp. ISBN 978-619-7105-28-5 / ISSN 2367-5659.

Sipa, M., Smolarek, M. (2015). Perception of the Process of Succession by Employees of Polish Family Businesses. In: *Central European Conference in Finance and Economics (CEFE2015).* Košice, Slovakia, pp. 606-616. ISBN 978-80-553-2467-8.

Vojtovič, S., Krajňáková, E. (2014). Enterprise Management in the Conditions of the economic recession. In: *International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2014,* www.sgemsocial.org , SGEM2014 Conference Proceedings, September 1-9, 2014, Book 2, Vol. 3, 177-184 pp. ISBN 978-619-7105-27-8 / ISSN 2367-5659.

Adamišin, P.- Kotulič, R. (2010). Analýza ekonomickej výkonnosti subjektov hospodáriacich na pôde podľa právnej formy. In *Zborník vedeckých prác z riešenia projektu VEGA č. 1/0403/09.* PULIB 2010. ISBN 978-80-555-0103-1.

Buday, Š. - Čičová, T. (2015). Zmeny v podnikateľskej štruktúre vo vybraných okresoch Slovenska v rokoch 2007 aţ 2013. *Ekonomika poľnohospodárstva.* Vol. 15, Issue 2, pp. 4 – 23. ISSN 1335-6186.

Príspevok bol spracovaný v rámci grantu VEGA No. 1/0404/16 „Financial challenges after the last global financial crisis, and the development of the Slovak capital market.“

Elena Moravčíková
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: elena.moravcikova@euba.sk
elenamoravcik@yahoo.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

MEZIPODNIKOVÉ SROVNÁNÍ POMOCÍ METOD STRATEGICKÉ ANALÝZY

INTERCOMPANY COMPARISON USING STRATEGIC ANALYSIS METHODS

Renáta Myšková, Jana Bučková

Abstract
Managers need to know not only the business's performance and economic results of the company, but they also need information on the market and competition for its decision-making. Strategic analysis methods are suitable for the knowledge acquisition of external environment, corporate environment and company sources. They also allow assessing the degree of company resources utilization. The article focuses on strategic analysis methods for intercompany comparison of the three selected companies from the manufacturing industry.

JEL classification*: G 32, L 11, M 21*
Keywords*: intercompany comparison, stategic analysis, financial analysis*

1 Úvod

Od 80. let 20. století, do kterých někteří odborníci datují vznik globalizace, se zrychluje proces převyšování nabídky nad poptávkou, což se projevuje v problematickém dosahování dlouhodobější konkurenční výhody (Achaja et al., 2017). Vzrůstá význam znalostí – a to nejen o vlastním podniku, ale zejména o jeho okolí, trhu, na kterém působí, a o jeho konkurenci (Myšková & Oborilová, 2015). Strategické řízení potřebuje strategické informace, aby byla dosažena rovnováha mezi možnostmi podniku a příležitostmi vyplývajícími z vnějšího prostředí a aby mohly být eliminovány hrozby, které podniku mohou uškodit. Podle Granta (2010) je nezbytné, aby organizace velmi dobře pochopila zákonitosti svého okolního prostředí a podrobila své podnikové zdroje objektivnímu zhodnocení.

Cílem tohoto příspěvku je vybrat vhodné strategické metody pro mezipodnikové srovnání a demonstrovat jejich využití pro podniky působící ve zpracovatelském průmyslu.

2. Zpracovatelský průmysl v České republice

Zpracovatelský průmysl reprezentuje v České republice tradiční a klíčové odvětví, které se podílí významně na tvorbě HDP (v roce 2016 více než 27 %, což představuje meziroční zvýšení o 0,3 %) a na zaměstnanosti (v roce 2016 se jedná o 26,6% podíl) a rovněž přispívá k vytváření hrubé přidané hodnoty. V rámci Evropské Unie vykazuje Česká republika nejvyšší podíl zpracovatelského průmyslu na hrubé přidané hodnotě.

Poslední období byla pro zpracovatelský průmysl velmi příznivá, v roce 2016 produkce v průmyslu jako celku vzrostla o 3,5 %, ovšem ve zpracovatelském průmyslu byla výroba zvýšena o 4,3 %. Podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE (2018) je zpracovatelský průmysl zařazen v sekci C a jejích podskupinách 10 – 33. Činnost podniků vybraných pro komparaci spadá do oboru CZ-NACE 28, tedy výroba strojů a zařízení. Jedná se o výrobu strojů

a zařízení mechanicky nebo tepelně působících na materiály nebo na materiálech provádějící výrobní procesy, a to včetně výroby jejich komponentů, které produkují a využívají sílu.

Důvody pro výběr podniků z tohoto oboru jsou spojeny s předpokladem stability v odvětví, protože podle ČSÚ (2016):

- na celkových tržbách zpracovatelského průmyslu se obor 28 podílel v roce 2016 přibližně z 8 %, což představuje 3. nejvýznamnější příspěvek v odvětví,
- v roce 2016 zde působilo celkem 5 052 podniků, a to zejména velkých a středních, z nichž velké podniky dosahují okolo 56 % tržeb a využívají 48 % zaměstnaných osob.

Další ekonomická data jsou uvedena v analýze makrookolí a mikrookolí podniků.

3. Výběr zkoumaných podniků

Pro mezipodnikové srovnání byly vybrány tři společnosti s dlouhou tradicí, se sídlem v České republice, působící v odvětví výroby strojů a zařízení (dle CZ-NACE skupina 28).

ISH PUMPS OLOMOUC a. s. navazuje na tradici kovodělného závodu založeného již počátkem 20. století, známého po 2. světové válce jako SIGMA-PUMPY, následně národního podniku SIGMA OLOMOUC. Po ukončení privatizace v r. 1993 je podnik v soukromém vlastnictví a pod názvem ISH PUMPS OLOMOUC a. s. se prezentuje jako tradiční výrobce čerpací techniky, který preferuje v jednání blízkost k zákazníkovi, upřímnost a schopnost přijmout odpovědnost. Vyrábí čerpací techniku pro chemický, petrochemický, energetický, vodohospodářský či těžební průmysl, a to pro český trh a i pro export. V některých zemích podnik spolupracuje s firmami zastupujícími její obchodní zájmy (např. zastoupení na Slovensku, v Rusku, Polsku, Bulharsku a v Egyptě).

Akciová společnost Moravské potravinářské strojírny (MOPOS) vznikla v roce 1991 v Olomouci, ovšem i ona navazuje na tradici, která sahá do 50. let 20. století, kdy podnik působil jako Strojírny potravinářského průmyslu. I dnes patří mezi významné české výrobce potravinářského strojírenství s výrobním programem zaměřeným na stroje, technologické linky, paletizační systémy, dopravníky sypkých hmot a nádrže pro sladovny a pekárny. V posledních letech narůstá také výroba a obrábění rozměrnějších svařenců z oceli a nerezavějící oceli s použitím vlastních výrobních zařízení. I tato společnost má mezinárodní přesah - svařence pro energetiku dodává převážně do Francie a Itálie, výrobky potravinářského strojírenství vyváží například do Německa, Polska, Slovenska, Ruska, Běloruska či Litvy.

Prostějovské strojírny, a. s. vznikly oficiálně v roce 1992, původní výrobní areál byl však využíván již od 50. let 20. století. Po restrukturalizaci v 90. letech 20. století se výroba specializuje na zakázkovou výrobu technologicky náročných svařovaných ocelových konstrukcí a svařovaných dílců pro obráběcí, stavební a dopravní stroje. Produkce je určena pro český a z velké části pro zahraniční trh, především německý a švýcarský. V roce 2013 byla započata rozsáhlá rekonstrukce výrobních hal v areálu Strojíren za účelem trvalých úspor energie a snížení produkce oxidu uhličitého.

4. Mezipodnikové srovnání pomocí metod strategické analýzy

4.1 Analýza makrookolí

Nejčastěji se pro analýzu makrookolí využívá PEST analýza, v rámci níž jsou hodnoceny faktory politické, ekonomické, sociální a technické. Vzhledem k zaměření článku, jeho rozsahu

a k faktu, že podniky působí ve stejném prostředí, jsou uvedeny pouze vybrané, významné faktory:

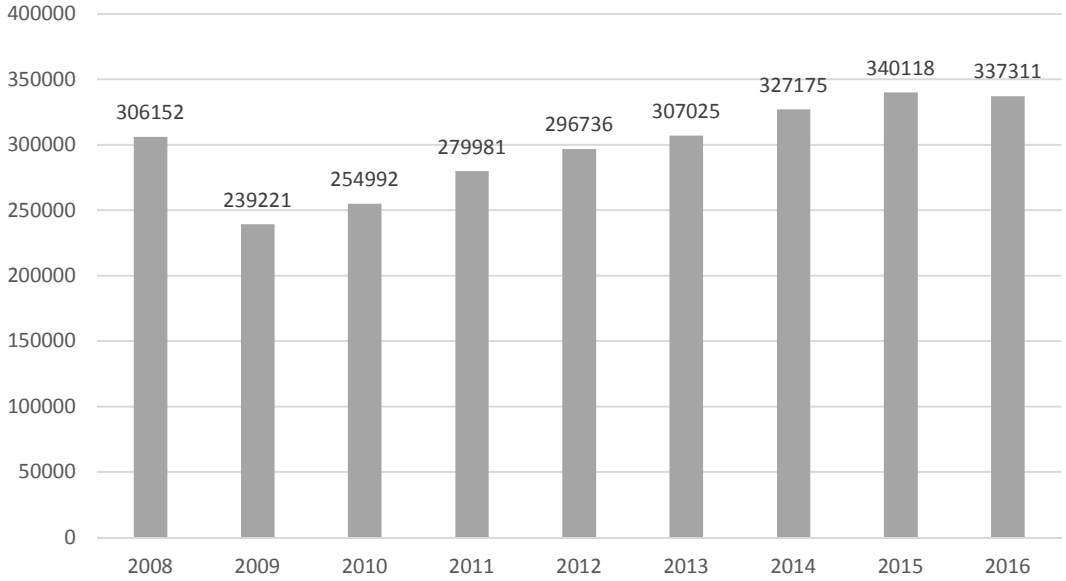
- politické a legislativní – současná politická situace je nestabilní, a to i na mezinárodní úrovni (vztahy s Ruskem). Roste legislativní zátěž podnikatelských subjektů – např. zavedení kontrolních hlášení a elektronické evidence tržeb,
- ekonomické - česká ekonomika se nachází v konjunktuře, růst HDP (v r. 2017 4,1 %) převyšuje průměr zemí EU. Pro rok 2018 je predikováno mírné snížení tempa růstu. Nezaměstnanost se pohybuje na velmi nízké úrovni (2,8 % na konci r. 2017), pod úrovní přirozené nezaměstnanosti. Úrokové sazby jsou dlouhodobě velmi nízké, do budoucna lze očekávat mírné zvyšování, bude-li ekonomika pokračovat v růstu. Česká i evropská ekonomika se potýkala s velmi nízkou mírou inflace, nyní je inflace zpět v koridoru vymezeném Českou národní bankou (okolo 2 %),
- sociální - faktory související s demografickým vývojem, s životní úrovní či životním stylem obyvatel:
  - hrubý disponibilní důchod v letech 2010 – 2016 stále roste, a to rychlejším tempem než inflace (nárůst o 3,8 % oproti 0,7% inflaci),
  - výdaje na spotřebu domácností každoročně rostou (v r. 2016 meziročně o 3,6 %),
  - ovšem trend stárnutí obyvatelstva s sebou nese obavy ze zpomalení ekonomického růstu, klesá dostupnost a kvalita pracovní síly nedostatek absolventů technických středoškolských i vysokoškolských oborů je problémem celého strojírenství,
- technické faktory – souvisejí s digitalizací, robotizací a automatizací, s moderními výrobními technologiemi a sofistikovanými informačními systémy a softwary (Cavaleri & Shabana, 2018). Národní politika výzkumu, vývoje a inovací na léta 2016–2020 podporuje aplikovaný výzkum, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2015) vyhlásilo program podpory a výzkumu TRIO probíhající v letech 2016–2021 s celkovým objemem podpory až 3 700 milionů Kč. Lze využít Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost v programovém období 2014–2020 s možností získat dotaci zejména v ose Rozvoj výzkumu a vývoje.
-

4.2 Analýza odvětví podle klasifikace CZ-NACE sk. 28

Vybrané odvětví lze charakterizovat pomocí analýzy životního cyklu odvětví, která pomáhá určit, v jaké fázi životního cyklu se dané specifické odvětví nachází. V teorii se obvykle uvádí závislost poptávky po produktech na čase, ovšem poptávku je poměrně náročné určit, a proto je vhodnější sledovat vývoj tržeb v odvětví v jednotlivých letech (Obr. 1).

Přestože celkově zpracovatelský průmysl vykazuje rostoucí trend, skupina 28 neunikla důsledkům hospodářské krize v letech 2008-2009, což je patrné z poklesu tržeb o 22 % v roce 2009. Následovala fáze růstu a v roce 2013 dosáhla výše tržeb téměř stejných hodnot jako před propadem v roce 2009. I přes výkyv způsobený krizí lze pozorovat určité zpomalení růstu tržeb a podle roku 2016 i jejich stagnaci, je tedy možné usuzovat, že se výroba strojů a zařízení nyní nachází ve fázi dozrání.

Obrázek 1
Tržby oddílu CZ-NACE 28 (v tis. Kč) v letech 2008-2016



Zdroj: upraveno dle [ČSÚ, 2016]

Odvětví je konsolidované, působí zde menší počet konkurentů s velkým tržním podílem, produkované výrobky jsou diferencované i homogenní.

4.3 Analýza mikrookolí s využitím Porterova modelu 5 sil

Porterova analýza konkurenčního prostředí pomocí Porterova modelu 5 sil (Porter, 1993) slouží k vymezení faktorů v mikrookolí, ovlivňujících strategickou pozici podniku. Posuzuje:

- sílu kupujících - (odběratelé, zákazníci) představují pro podnik hrozbu, pokud je jejich vyjednávací síla vysoká a mohou tak ovlivňovat ve svůj prospěch obchodní podmínky, cenové i necenové.
- sílu dodavatelů - pozice dodavatelů se projevuje v ceně, dostupnosti a kvalitě potřebných vstupních surovin a síla dodavatelů je tím vyšší, čím je na trhu méně firem nabízejících produkt s podobnými vlastnostmi. Nebezpečí pro podnik představuje také tzv. dopředná integrace, kdy dodavatel začal podnikat v oboru odběratele,
- hrozbu vstupu nových konkurentů - potenciální konkurenti jsou zpravidla motivováni ke vstupu do odvětví jeho vysokou ziskovostí, která se však postupně s rostoucí nabídkou sníží. K omezení této hrozby slouží tzv. bariéry vstupu,
- hrozbu substitutů – ohrožení substituty spočívá ve snižování cen produkce v důsledku udržení zákazníků (Novotný & Duspiva, 2014). Přechod zákazníka k substitučnímu výrobku limitují náklady na změnu, ale také komplementy k danému produktu,
- rivalitu mezi stávajícími konkurenty v mikrookolí. Ve vysoce konkurenčním prostředí firmy k upoutání zákazníka hojně využívají marketingové nástroje ve formě reklamy, poprodejního servisu či různých zákaznických akcí.

V Tabulce 1 je určena důležitost jednotlivých pěti sil pro sledované podniky výpočtem, na základě obodování vybraných faktorů v jednotlivých oblastech pomocí škály od jedné do deseti. Faktor ohodnocený číslem 1 představuje pro podnik minimální hrozbu, číslo 10 znamená

maximální ohrožení daným faktorem. Jsou uvedeny nejvýznamnější faktory, které byly shodně vymezeny všemi sledovanými podniky. Hodnoty byly získány na základě expertního hodnocení.

Tabulka 1: Shrnutí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil

Oblast	Faktor	ISH PUMPS	MOPOS	SP
Stávající konkurence	Počet výrobců	3	2	6
	Velikost výrobců	7	2	5
	Celkem	10/20=0,5	4/20=0,2	11/20=0,55
Hrozba substitutů	Množství substitutů	3	1	1
	Cena substitutů	3	x	x
	Celkem	6/20=0,3	1/10=0,1	1/10=0,1
Potenciální konkurenti	Kapitálová náročnost	2	2	2
	Bariéry vstupu – technologie, lidé	2	2	2
	Celkem	4/20=0,2	4/20=0,2	4/20=0,2
Síla dodavatelů	Struktura dodavatelů	5	4	3
	Náklady na změnu	4	4	3
	Celkem	9/20=0,45	8/20=0,4	6/20=0,3
Síla zákazníků	Struktura zákazníků	4	7	4
	Náklady na změnu	4	5	4
	Celkem	8/20=0,4	12/20=0,6	8/20=0,4

Zdroj: vlastní zpracování

Největší hrozbu představuje pro podnik ISH PUMPS a. s. stávající konkurence. V oboru sice nepůsobí tak velké množství výrobců, ovšem významní konkurenti zaujímají výraznější pozici na trhu. Pro společnost MOPOS, a. s. je strategickou oblastí síla zákazníků, protože v každé oblasti dominují významní zákazníci, jejichž rozhodnutí o přerušení spolupráce by mohlo chod podniku významně ovlivnit. Podnik se proto snaží své portfolio diverzifikovat. Strojírny Prostějov, a. s. jsou pravděpodobně nejvíce ohroženy konkurenčním bojem v oboru, a to v důsledku většího počtu výrobců podobných produktů.

4.4 Analýza využívání podnikových zdrojů

Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku představuje poměrně náročný úkol a jejím cílem je identifikace významných podnikových zdrojů a následně specifických předností jakožto nutného základu pro vytvoření konkurenční výhody. Důležité je postihnout všechny zdroje, které má podnik k dispozici k naplnění cílů, když se vždy nemusí jednat o zdroje ve vlastnictví podniku v právním slova smyslu, ale i o zdroje mimo přímé vlastnictví. Lze také oddělit ty zdroje, které mohou přinášet konkurenční výhodu, od zdrojů, které jsou sice nezbytné, nicméně nejsou kritické z pohledu strategické způsobilosti podniku (Sedláčková, 2006). Základní rozdělení zdrojů z manažerského pohledu zahrnuje zdroje hmotné, nehmotné, finanční a lidské. Kompletní analýza zdrojů je proto velmi rozsáhlá, a z důvodu omezeného rozsahu příspěvku nemůže být provedena, ovšem schopnost využívat podnikové zdroje se vždy odráží v ekonomických výsledcích (Anderkina & Rakhnetova, 2013) - proto byla využita finanční analýza, konkrétně poměrové ukazatele, jejichž hodnoty byly porovnány

s odvětvovými průměry. Zdrojem podnikových dat byly výroční zprávy posuzovaných společností.

Vybrané podniky byly posouzeny z hlediska ziskovosti, a to pomocí ukazatelů rentability tržeb (ROS), aktiv (ROA) a vlastního kapitálu (ROE) – viz Tabulka 2. Společnost ISH PUMPS a. s. se jeví jako poměrně zisková, hodnoty ukazatelů se pohybují nad průměrem odvětví, s výjimkou v r. 2014, kdy společnost vytvořila nízký výsledek hospodaření.

Společnost MOPOS, a. s. vykazuje nižší rentabilitu, ovšem ROS i ROA lehce přesahují průměr odvětví s výjimkou let 2014 a 2015. Rentabilita vlastního kapitálu se pod průměrem odvětví nachází dlouhodobě, společnost totiž využívá v malé míře financování cizími zdroji a drží tak velký podíl vlastního kapitálu.

U společnosti Strojírny Prostějov, a. s. hodnoty vypočtených ukazatelů dokládají poměrně nízkou ziskovou marži, což souvisí s mírně klesajícím trendem zisku a s prudkým nárůstem aktiv, zejména finančních prostředků. ROE naopak dosahuje nejvyšších hodnot, protože společnost využívá ve velké míře cizí kapitál (zadluženost sahá až k 80 % - viz Tabulka 3), takže nadprůměrné hodnoty ziskovosti vlastního kapitálu jsou způsobeny nízkou absolutní hodnotou vlastního kapitálu.

Tabulka 2: Ukazatele rentability v letech 2012 – 2016 (v %)

	2012	2013	2014	2015	2016
ROS odvětví	5,7	4,7	6,4	5,8	5,7
ROS - ISH	11,4	20,2	6,8	22,2	12,1
ROS - MOPOS	7,9	7,7	4,0	1,6	8,2
ROS - SP	2,1	4,1	2,8	2,5	2,5
ROA odvětví	8,4	7,0	8,8	8,4	8,1%
ROA - ISH	13,8	17,8	6,3	15,5	14,4
ROA - MOPOS	11,0	8,8	5,2	2,0	12,0
ROA - SP	5,4	11,6	8,4	7,0	4,2
ROE odvětví	13,5	10,6	13,8	12,2	12,1
ROE - ISH	12,4	20,9	6,6	18,4	15,0
ROE - MOPOS	10,4	8,8	5,1	2,3	11,5
ROE - SP	34,4	42,7	20,7	16,0	13,7

Zdroj: vlastní zpracování podle výročních zpráv podniků

V rámci hodnocení likvidity byly vypočteny ukazatele likvidity běžné (L III), pohotové (L II) a hotovostní (L I). Společnost ISH PUMPS a. s. rozhodně nemá problém s nedostatkem likvidity, ovšem vysoké, až abnormální, hodnoty mohou vypovídat o zbytečně vysokém přebytku čistého kapitálu. Obdobná situace je ve společnosti MOPOS, a. s., ovšem Strojírny Prostějov, a. s. mají naopak v letech 2014 a 2015 problémy s likviditou, ale i přesto ke konci roku 2015 evidovaly z krátkodobých obchodních závazků po splatnosti pouze 3 %, z nichž téměř všechny byly po splatnosti do 30 dnů. V roce 2016 společnost doporučené hodnoty likvidity přesahuje, ovšem v důsledku přijatého úvěru a za účelem realizace zamýšlených investic v budoucím období.

Tabulka 3: Ukazatele likvidity v letech 2012 - 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Běžná likvidita v odvětví (LIII)	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8
LIII - ISH	6,4	3,1	3,5	6,5	6,1
LIII - MOPOS	5,1	3,5	3,5	2,5	4,4
LIII - SP	2,1	2,3	1,5	0,9	2,6
Pohotová likvidita v odvětví (LII)	1,0	1,1	1,1	1,2	1,1
LII - ISH	3,1	1,7	1,7	2,7	3,1
LII - MOPOS	4,4	3,0	2,8	2,2	3,9
LII - SP	1,2	1,4	0,8	0,5	1,9
Hotovostní likvidita v odvětví (LI)	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
LII - ISH	2,1	1,3	1,1	1,3	2,3
LII - MOPOS	2,6	1,7	1,5	1,0	2,7
LII - SP	0,4	0,5	0,01	0,01	1,2

Zdroj: vlastní zpracování podle výročních zpráv podniků

Pro posouzení zadluženosti byly vybrány celková zadluženost (v %) a ukazatel úrokového krytí (UÚK), viz Tabulka 4.

Mezi podniky jsou evidentní rozdíly a ani jeden podnik nevykazuje zadluženost v doporučeném rozmezí 40-60 %. Nízká zadluženost společností ISH PUMPS a. s. a MOPOS, a. s. je sice pozitivní z hlediska dobytnosti pohledávek věřitelů, ale současně nízké využití cizího kapitálu obecně zdražuje financování aktiv podniku. Zadluženost Strojíren Prostějov, a. s. se dlouhodobě drží vysoko nad průměrem odvětví, a to z důvodu modernizace technologických zařízení a strojního parku financované investičními bankovními úvěry. Nicméně z hlediska úrokového krytí je podnik hodnocen pozitivně, hodnota ukazatele se pohybuje vždy nad doporučenou hodnotou 5. ISH PUMPS a. s. dosahuje vysokých hodnot UÚK i v porovnání s odvětvím, což důsledkem již zmíněného nízkého využívání cizích zdrojů. MOPOS, a. s. nevyužívá žádný bankovní úvěr.

Tabulka 4: Ukazatele zadluženosti v letech 2012 - 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Celk. zadluženost v odvětví (%)	50,8	49,5	47,7	45,0	45,6
Celk. zadluženost - ISH	11,1	25,6	22,2	20,0	21,8
Celk. zadluženost - MOPOS	12,8	12,8	18,5	25,8	15,6
Celk. zadluženost - SP	86,6	80,3	72,0	72,0	75,7
Ukazatel úrokového krytí v odvětví (UÚK)	13,5	12,8	16,6	17,0	17,4
UÚK - ISH	63,3	724,3	306,3	81,0	45,0
UÚK - MOPOS	0	0	0	0	0
UÚK - SP	11,5	6,3	4,1	6,1	15,7

Zdroj: vlastní zpracování podle výročních zpráv podniků

Řízení aktiv je posuzováno pomocí obratu aktiv, doby obratu zásob (DOZ), pohledávek (DOP) a závazků (DOZV), a to opět v porovnání s odvětvovými průměry (Tabulka 5). Obrat

aktiv u společnosti ISH PUMPS a. s. ukazuje na nepříliš efektivní využití majetku (dlouhodobě nedosahuje doporučené hranice 1, natož průměru odvětví) a také doba obratu zásob se značně odchyluje od ostatních sledovaných podniků i průměru odvětví. V roce 2016 je patrná změna ve finančním řízení, ovšem doba obratu závazků zůstala nižší než doba obratu pohledávek, což je z finančního pohledu nevýhodné.

Společnost MOPOS a. s. vykazuje obrat aktiv většinou nad hodnotu 1 a velmi nízkou hodnotu doby obratu zásob, i vzhledem k odvětví. Je to způsobeno především vyššími tržbami a nižším podílem zásob na bilanční sumě než u ostatních sledovaných podniků. Rezervy jsou v řízení pohledávek a závazků.

Nejefektivněji využívají aktiva Strojírny Prostějov, a. s., což dokazují obrat aktiv, doba obratu zásob a také doba obratu závazků, která vždy převyšuje dobu obratu pohledávek (navíc společnost dosahuje v obou ukazatelích lepších výsledků než je odvětvový průměr).

Tabulka 5: Ukazatele aktivity v letech 2012 - 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Obrat aktiv v odvětví	1,15	1,12	1,12	1,13	1,13
Obrat aktiv - ISH	0,96	0,74	0,75	0,66	0,96
Obrat aktiv - MOPOS	1,14	0,93	1,04	1,04	1,18
Obrat aktiv - SP	1,72	2,01	1,96	1,87	1,31
Doba obratu zásob (dny)	67	64	66	65	65
Doba obratu zásob - ISH	127	150	158	175	121
Doba obratu zásob - MOPOS	27	32	38	30	21
Doba obratu zásob - SP	69	52	52	52	53
Doba obratu pohledávek (dny)	92	96	95	90	95
Doba obratu pohledávek - ISH	45	67	89	99	32
Doba obratu pohl. - MOPOS	69	90	80	96	54
Doba obratu pohledávek - SP	55	55	66	60	57
Doba obratu závazků (dny)	123	119	116	106	108
Doba obratu závazků - ISH	39	121	102	52	40
Doba obratu závazků - MOPOS	38	67	60	86	44
Doba obratu závazků - SP	73	58	82	131	79

Zdroj: vlastní zpracování podle výročních zpráv podniků

4.5 Výstupy plynoucí z provedené strategické analýzy

Příležitosti a hrozby plynoucí z makrookolí se pro vybrané podniky neliší, společnosti ve vybraném odvětví jsou silně ovlivňovány ekonomickým vývojem a jeho predikce poukazující na pokračující ekonomický růst tudíž znamená pro vybrané podniky zajištění odbytu jejich výrobků. Posilování české koruny naopak představuje hrozbu v podobě nižších zisků z vyvážené produkce. Také růst úrokových sazeb, které ČNB zvyšuje plynule od srpna 2017 je

hrozbou vzhledem ke zdražování plánovaných investic. Souhrn nejvýznamnějších příležitostí a hrozeb uvádí Tabulka 6.

Tabulka 6: Příležitosti a hrozby plynoucí z makrookolí zkoumaných podniků

Příležitosti	Hrozby
Ekonomický růst – růst spotřeby	Nedostatek absolventů SŠ a VŠ
Poptávka po produktech převyšuje nabídku	Nízká nezaměstnanost
Značné bariéry vstupu do odvětví	Zvyšování úrokových sazeb
Proniknutí na další zahraniční trhy	Odvětví citlivé na hospodářský cyklus
	Posilující česká koruna

Zdroj: vlastní zpracování

Využitím Porterova modelu konkurenčních sil se podařilo vymezit další faktory, které se u jednotlivých podniků odlišují, neboť vychází z jejich nejužšího okolí. Pro společnost ISH PUMPS a. s. byl jako největší hrozba vyhodnocen boj mezi stávajícími konkurenty. V oboru se totiž nachází konkurenti kapitálově významnější a se silnější pozicí na trhu. Společnost MOPOS, a. s. by naopak mohla být nejvíce ohrožena svými odběrateli. Společnost se sice snaží své portfolio diverzifikovat, nicméně v každé oblasti spolupracuje s významnými odběrateli, jejichž ztráta by mohla způsobit nezanedbatelný dopad. Strojírny Prostějov, a. s. se mohou naopak nejvíce obávat svých stávajících konkurentů. V oboru se totiž nachází větší počet konkurenčních firem než u předchozích dvou zmiňovaných společností. Sílu zmírňuje fakt, že poptávku po produktech Strojíren Prostějov, a. s. dlouhodobě převyšuje kapacitu.

Silné a slabé stránky jednotlivých společností vyplynuly z finanční analýzy v návaznosti na vývoj odvětví. V jedné oblasti sledované podniky vykazují obdobný trend, a to v přebytku likvidity. Je to způsobeno velkým množstvím zásob, pohledávek a peněžních prostředků oproti velikosti krátkodobých závazků. Naopak, v oblasti zadlužení vykazují společnosti velké rozdíly, podobně jako v řízení aktiv. Podrobnější informace uvádí Tabulka 7.

Tabulka 7: Silné a slabé stránky sledovaných podniků

	Silné stránky	Slabé stránky
ISH PUMPS, a. s.	Dlouhodobá tradice a zkušenosti	Rostoucí podíl zaměstnanců v důchod. věku
	Produkt využitelný v různých odvětvích průmyslu	Orientace především na země střední a východní Evropy
	Silné vztahy s významnými odběrateli	Dlouhá doba obratu zásob
	Nízká zadluženost	Nedostatečné využití volných financí
	Přímé zastoupení v zahraničí	
MOPOS, a. s.	Přední český výrobce zařízení pro pekárny a sladovny	Nedostatečné využití volných finančních prostředků
	Dlouholetá tradice a zkušenosti	Malé využití cizího kapitálu
	Diverzifikace portfolia	Nízká rentabilita vlastního kapitálu
	Vlastní výzkum a vývoj – registrace užitného vzoru	Kratší splatnost závazků oproti pohledávkám
	Přední český výrobce zařízení pro pekárny a sladovny	Nedostatečné využití volných finančních prostředků

Strojírny Prostějov, a. s.	Dlouholetá tradice a zkušenosti	Vysoká zadluženost
	Vlastní výzkum a vývoj – registrace	Nízká rentabilita aktiv a tržeb
	Produkt využitelný v různých odvětvích	Nižší produktivita práce
	Dobrá obrátkovost aktiv	Přebytek likvidity
	Dlouholetá tradice a zkušenosti	Vysoká zadluženost

Zdroj: vlastní zpracování

Závěr

Pro mezipodnikové srovnání byly vybrány ty metody, které jsou dobře aplikovatelné v podnikové praxi. Autorky si jsou vědomy určitých omezení použitých metod, např. Porterovy analýzy, které je např. Grundym (2006) vytýkáno, že může přecházet až k makroekonomické analýze, nebo že model pěti sil zjednodušuje hodnotové řetězce. Také finanční analýza potřebuje pro správnou interpretaci další informace, textového charakteru (Myšková & Hájek, 2017).

Vzhledem k dostupným informacím o sledovaných společnostech představuje provedená strategická analýza příklad, možný postup, jak analyzovat podnik i jeho okolí. Výrazného zpřesnění by bylo možné dosáhnout vymezením dalších ovlivňujících faktorů v Porterově modelu pěti konkurenčních sil (např. pro posouzení svých stávajících konkurentů, jejich cenové politiky nebo diferenciace produktu, která což ovlivňuje i sílu zákazníků). V rámci interní analýzy by management podniků měl posuzovat veškeré podnikové zdroje z hlediska jejich objemu, struktury, využitelnosti a dalších charakteristik. Na výsledcích podniku se významně podílejí lidé, proto je nutné posuzovat nejen produktivitu práce jako finančního ukazatele (v rámci provedeného výzkumu byla rovněž hodnocena, není prezentována vzhledem k rozsahu příspěvku), ale také spokojenost pracovníků, fluktuaci zaměstnanců, a další, měkké faktory.

Poznámka

Tento příspěvek byl vytvořen s finanční podporou SGS_2018_013.

Použitá literatura

Achaja, a. B. – Kutllovci, E. – Pula, J. S. (2017). Strategic Management Tools and Techniques: A Comparative Analysis of Empirical Studies. *Croatian Economics Survey*, Vol. 19, Issue 1, pp. 67-99. ISSN 1846-3878 (Online)

Andekina, R. – Rakhnetova, R. (2013). Financial Analysis and Diagnostic of the Company. *Procedia Economics and Finance*. Volume 5, 2013. pp. 50-57. ISSN 2212-5671.

Cavaleri, S. – Shabana, K. (2018). Rethinking sustainability strategies. *Journal of Strategy and Management*, Vol. 11, Issue 1, pp. 2-17. ISSN 1755-425X.

CZ-NACE. http://www.nace.cz/nace/c-zpracovatelsky-prumysl/, [accessed 10.1.2018].

Český statistický úřad. (2016). *Statistická ročenka České republiky 2016.* https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-ceske-republiky-2016, [accessed 21.2.2018].

Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis*. 7. vyd. UK: Blackwell Publishing, 2010. 499 s. ISBN 978-0-470-74710-0.

Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change,* Vol. 15, Issue 5, pp. 213-229. ISSN 1086-1718.

Justice. (2018). *Výroční zprávy společností ISH PUMPS OLOMOUC, a. s., Moravské potravinářské strojírny, a. s. a Strojírny Prostějov, a. s.* z let 2012-2016. http://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId, [accessed 3. 2. 2018].

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. (2005). *Nový program TRIO*. https://www.mpo.cz/cz/podnikani/podpora-vyzkumu-a-vyvoje/novy-program-trio--160144, [accessed 23. 1. 2018].

Myšková, R. – Hájek, P. (2017). Comprehensive Assessment of Firm Financial Performance using Financial Ratios and Linguistic Analysis of Annual Reports. Journal of International Studies, Volume 10, Issue 4, pp. 96-108. ISSN 2306-3483.

Myšková, R. – Oborilová, I. (2015). Strategic Analysis of the External Environment of Transport Companies in the Czech Republic. In *Proceedings of the Second International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM 2015*. Sofie: STEF92 Technology Ltd., Book 2, Vol. 3. pp. 755-762. ISSN 2367-5659

Novotný, J. – Duspiva, P. (2014). Faktory ovlivňující kupní chování spotřebitelů a jejich význam pro podniky. *Ekonomika a management* E+M. r. 17, č. 1, s. 152-166. ISSN 1212-3609.

Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (2018). http://www.oppik.cz/?gclid=EAIaIQobChMIpI3Y6PfX2gIVXs-yCh1-GA98EAAYAiAAEgJ6fPD_BwE, [accessed 8. 3. 2018].

Porter, M. E. (1993). *Konkurenční výhoda*. Praha: Victoria Publishing, 626 s. ISBN 80-5605-12-0.

Sedláčková, H., Buchta, K. (2006). *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D., Jana Bučková
Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu
Studentská 84
532 10 Pardubice
Česká republika
e-mail: renata.myskova@upce.cz

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ATTRIBUTES OF TOURISTIC OBJECTS THAT AFFECT INTERORGANIZATIONAL TRUST – CASE STUDY THE INDUSTRIAL MONUMENTS ROUTE

Mateusz Naramski[1], Adam R. Szromek[2]

ABSTRACT

The paper presents finding from an empirical research that was conducted on the Industrial Monuments Route of Poland in which the authors conducted expert interviews and used statistical methods in attempt to identify those attributes of post-industrial touristic objects that affect the level of inter-organizational trust among them. The identification of such attributes should allow to increase the effectiveness of inter-organizational relationship management in touristic objects, it also should allow to build more effective cooperation among this kind of objects or even it could allow one to create a configuration of an inter-organizational cooperation network, in which all relations are based on trust. The subjects of research were post-industrial tourism facilities operating within the Route of Industrial Heritage, which connects 42 objects of this type.

JEL CLASSIFICATION: *Z32, L83*

KEY WORDS

Inter-organizational trust, post-industrial tourism, inter-organizational networks, cooperation, business models.

1 Introduction

The increase of market uncertainty and the growth of the competition force the tourist enterprises to initiate more frequent and broader cooperation usually exceeding simple two-sided agreements. This was confirmed by research conducted by K. Czenek and M. Żemła 0 who observed that from the point of view of points of tourist traffic area, creating complex cooperation networks is a key activity that can improve the quality of tourist product of a given region. Establishing long-term and stable relations between organizations (including also cooperation) requires strong trust among all the parties participating in such an agreement 0. Therefore, identifying the features of tourism facilities that influence the level of trust between them can be made easier by designing a cooperation network within which strong and stable relations will emerge.

The aim of this work is to investigate the relations between the assessment of communication and trust and other variables that describe 42 facilities of post-industrial tourism (for example

[1] Dr. Mateusz Naramski PhD, Silesian University of Technology Department of Organization and Management, Mateusz.Naramski@polsl.pl

[2] Assoc. Prof. Dr. Adam R. Szromek PhD, Silesian University of Technology Department of Organization and Management, szromek@polsl.pl

tendency to cooperate, share experience, joint events, distance etc.) The work presents the results of empirical studies carried out on Industrial Monuments Route in Poland. Authors using face-to-face interviews and statistical methods try to identify the features of post-industrial tourism monuments influencing the level of trust between them.

2 Inter-organizational trust

Inter-organizational trust is not an unambiguous concept. Depending on the scientific field and the subject of the carried research, the researchers interpret this concept differently. A team of Finnish researchers supervised by R. Seppäen 0 analyzed numerous papers published between the years 1990-2003 that discussed inter-organizational trust. The described authors noted that this issue is perceived as combination of different dimensions that can influence the final perception of inter-organizational trust. These dimensions result from the approach to trust used in the research, among which one can identify such approaches as economic, sociological and intermediate ones. On the basis of the described research one can state that the inter-organizational trust stems from several or some features characterizing the entity that can be trusted and can result from goodness, honesty, reliability, dependency on a partner, subjective assessment, predictability, credibility, habitualization, fairness, belief in the partner's abilities, sympathy, good will, responsibility, trust to the persons representing a given organization, institutionalization, cognition, partner's competences. It can also be the effect of the interaction or be a calculated trust.

At the beginning of 21st century, inter-organizational trust became popular among researchers dealing in the subject of inter-organizational networks 0. It can be stated that this is the result of the importance increase of the knowledge on managing modern organizations that became one of the most valued resources that an organization may have. A. Skrzypek 0 notes that knowledge is about productive use of information and is one of the most important sources of information. Sharing knowledge with business partners can be thus identified as a sign of inter-organizational trust. M. Makowiec 0 lists five factors influencing the tendency of an organization to share knowledge, that is:

A. Membership in a network – entities belonging to a community or network are more willing to share knowledge and experience with other members of the group than with those outside of it.
B. Vicinity – the smaller the distance between the companies and employees the more intense are the contacts between them.
C. Institutional similarity – entities of similar organization are more likely to exchange knowledge between one another.
D. Similar knowledge resources – as a result of relative absorption ability, the communication and knowledge exchange between entities holding similar knowledge in a given field is easier.
E. Relational similarity – similar experiences and historical background of the people and enterprises increase the willingness in terms of mutual knowledge exchange.

Once the trust is established, one can base the cooperation on it. In case of tourism, one can cite the definition of D. J. Wood and B. Gray 0 according to which cooperation is a voluntary undertaking of joint activities by autonomous stakeholders engaging in an interactive process, using common rules, standards and structures to actively participate in and influence the development of tourism in a given region.

3 Methodology of the conducted research

The subject of the research were the post-industrial tourist facilities operating within Industrial Monuments Route of the Silesian Voivodeship (IMR) that connects 42 objects. In the research carried out, each of these facilities was represented by one expert performing functions of CEO, director or senior manager. During the research, a structured expert interviews that contained questions that allowed to characterize each of the researched facilities (number of tourist per year, tourist traffic distribution per year, number of employees, years of activity, form of ownership, the channels for information communication used by the facility and the type of the facility – for example museum, underground tourist route, historic housing complex etc.) were carried out.

Then, using an assessment in the scale from 1 to 10 (the higher the value the more favorable the assessment), the experts assessed the efficiency of communication and the level of trust towards selected entities (three being the closest and three the farthest in terms of geography and towards three entities of significant institutional similarity). Using the same scale, the readiness of cooperation in various forms was assessed in the represented objects (that is sharing experience in the selected scope, carrying out joint promotion, creating network products etc.). Moreover, the experts also assessed the position that according to them represented object has as compared with other IMR monuments, the influence the represented object has on the development of the route, the level of difficulties of the requirements posed by the IMR, the level at which the expectations of the objects' representatives have towards IMR were met, the relationship between the benefits and the difficulties resulting from belonging to IMR, as well as the approach the object has to the idea of route networking.

The research material thus obtained was subject to statistical analysis the aim of which was to identify the dependencies between the features of the studied objects and the given answers and the assessment of trust level assigned to potential cooperation partners. For this purpose, the Pearson correlation coefficient for selected variable pairs was calculated. The strength of the correlations was interpreted in accordance with the criteria adopted in literature.

The work makes use of Classification and Regression Tree model – CART 000000 in order to identify the influence the variables characterizing the studied entities have on the dependent variable that described the communication effectiveness between them. Estimations obtained with the use of CART method were characterized by the high matching ratio (R^2=0.796) towards the actual observations as compared to other methods used (for example linear regression and factor analysis). Then these estimations were used as one of the parameters (together with other variables) to estimate the level of trust between any given pair of post-industrial tourism facilities. It was possible with the use of multiple regression model obtained by way of factor analysis (R^2=0.838). As a result, it was possible to identify the features of post-industrial tourism objects that influence the level of inter-organizational trust of these facilities.

4 Results of research on the level of trust and communication

As it was mentioned in the description of methodology, the independent variables describing the features of post-industrial tourism objects were subject to CART method analysis that made it possible to estimate the value of dependent variable being the effectiveness of communication between the pairs of selected entities. The model obtained as a result of the use of CART method has a graphic form. Regressive tree is the result of regressive data breakdown into subsets. The aim is to maximize the homogeneity of dependent variable in all of the subsets. Each subsequent breakdown of a subset into smaller subsets can take place against another

independent variable. This is because the CART algorithm each time selects a predictor that allows to obtain the most homogeneous subset (in subsequent breakdowns, a given predictor can be re-used). As a result, the regression tree allows to estimate the value of the selected dependent variable by verifying whether the independent variables that determine it meet or not the criteria established for the subsequent tree branches.

In case of post-industrial tourism objects operating within IMR, the variables taken into account for the purpose of the research were the following:

- geographical distance between a pair of tourism facilities,
- networking tendency,
- tendency to share experience gathered as a result of promotional activities,
- tendency to share experience gathered within the scope of participation in tenders,
- number of tourists per year visiting every facility being compared,
- the difficulty level of meeting the expectations posed by IMR,
- perceptible influence of the managers on shaping the IMR,
- the time of facilities functioning,
- readiness to organize joint events,
- readiness to include promotional contents concerning the partner on the tickets,
- readiness to include promotional contents concerning the partner in social media,
- readiness to include promotional contents concerning the partner in the guides' presentations,
- readiness to organize joint meetings for IMR facilities representatives,
- tendency to share experience gathered as a result of investment activities.

The variables used by CART method algorithm can be considered features of post-industrial tourism facilities that influence their mutual communication effectiveness. As a result, in a relatively accurate way (R^2=0.796, $p<0.05$) it was possible to estimate the communication effectiveness between any pair of subjected facilities. The statistical analysis of the research material proved that between the variable being the communication effectiveness assessment and the variable describing the level of inter-organizational trust there is a strong positive linear correlation (r_{xy}=0.891, $p<0.05$). Moreover, a weak negative linear correlation can be observed between the distance and variables being the assessment of communication effectiveness (r_{xy}=0.310, $p<0.05$) and the level of trust (r_{xy}=0.320, $p<0.05$).

As the basis of inter-organizational relations, meaning also the cooperation, is trust (which, as indicated by Pearson correlation coefficient analysis, is strongly correlated with communication effectiveness), the obtained communication effectiveness estimates were used to assess the level of inter-organizational trust between any pair of entities of post-industrial tourism. For that purpose, the multiple regression model was used to which, apart from obtained estimates, the remaining variables describing the post-industrial tourism objects were introduced. The obtained multiple regression model for the variable describing the level of inter-organizational trust between entities belonging to IMR is presented in Table 1, including only regression model parameters important from statistical point of view ($p<0.05$).

Table 5: Multiple regression model parameters for Trust variable

Predictor (N=215, R^2=0.838 p<0.0001)	*B parameter value*	*P statistical importance*
Free statement	1.776	0.002
Feature: Communication	0.783	0.001
Feature: Distance	-0.006	0.024
Readiness to appoint cooperation representatives (absolute value from the difference in assessments)	-0.180	0.002
Readiness to place the partner's offer in printed materials	-0.099	0.045
Absolute value from the difference in assessments of readiness to place partner's offer on the tickets	0.110	0.021

Explanation: B – predictor regression coefficient, p – level of parameter significance.
Source: own processing.

In the studied case, the inter-organizational trust results first and foremost from the inter-organizational communication effectiveness assessment, as well as the distance between the two entities and readiness to appoint cooperation representatives, readiness to place the partner entity's offer in printed promotional materials and on the tickets. One must pay attention to the negative character of three regression coefficients in the presented model. It means that the greater the distance between two entities the greater it would decrease the assessed inter-organizational level of trust. Similar situation concerned the readiness to appoint cooperation representatives and placing partners' offer in printed promotional materials. It means that the smaller the difference in the assessments of these two issues in paired objects the better it influenced the trust between them (irrespectively of the fact whether the assessments were high or low, what mattered was uniformity). One must also pay attention to the relatively small value of regression model parameter for variable describing distance as compared with other parameters. This is because this was the only variable that was not subject to assessment on a scale from 1 to 10 but was expressed in kilometers (distance between two objects could range from 1.1 km to 164 km and on average it was 58.74±48.03 km).

5 Summary and Conclusions

The research on the relationship between the assessments describing the communication and trust to selected objects and the remaining variables describing the tourism objects resulted in many dependencies that are important from statistical point of view. On the basis of the obtained results one can say that the communication and trust between post-industrial tourism objects being members of IMR depends among others on:

(1) geographical distance between two objects (the smaller the distance the greater the level of trust and communication),
(2) unanimity of views expressed in a pair of objects concerning:
   a) carrying out joint promotion in social media,
   b) establishing permanent electronic communication,
   c) creating network products with objects offering similar products and running similar activity.

It was also established that a similar headcount in two objects does not influence positively the mutual trust and communication. It can be assumed, that the managers of tourism objects

perceive entities of similar headcount first and foremost as a competition and not as potential cooperation partners.

The level of trust and communication is greater between pairs of objects in which one of them has more influence on IMR than the other than between pairs of objects of similar level of influence.

Identifying dependencies between tourism object features and the level of inter-organizational trust and communication effectiveness should be taken into account when managing relations and when planning cooperation between objects of this kind. Moreover, the created model can be applied when designing configuration of inter-organizational network for post-industrial tourism objects. Thanks to the assessed level of inter-organizational trust between any given pair of IMR objects one can identify network relations of exceptional trust, thus ensuring good conditions for subsequent network self- development. Network relations established on the basis of high level of trust can concern multiple cooperation areas, from the exchange of experiences, through running joint promotional activities, to creation of common products.

Further research could be devoted to the analysis of inter-organizational network functioning established on the basis of trust resulting from the identified features of post-industrial tourism objects. Moreover, it would be interesting to compare the identified features with ones that shape the inter-organizational trust in other types of tourism objects. Thus, it is possible to identify universal features characteristic for a majority of tourism objects.

ACKNOWLEDGEMENT

This paper was published as part of the research project 'A business model for health resort enterprises' No. 2017/25/B/HS4/00301, supervised and financed by the National Science Center in Poland - project share is 50%; and as part of statutory research ROZ 1:BK-231/ROZ1/2018 (13/010/BK_18/0029) at the Silesian University of Technology, Faculty of Organization and Management- project share is 50%.

REFERENCES

Czernek K., Żemła M., *Podejście sieciowe w turystyce – charakterystyka i sposoby zastosowania*, Folia Turistica, No. 41, 2016.

Edelendos J., *Klijn E.H., Trust in complex decision-making networks: a theoretical and empirical explanation*, Administration and Society, No. 39 2007.

Fazlagić J., *Dzielenie się wiedzą wg psychologii ewolucyjnej i ekonomii behawioralnej*, [w:] Problemy Jakości 43.4 (2011).

Gronek K., *Związek między sieciami społecznymi a zaufaniem społecznym – mechanizm wzajemnego wzmacniania?* Psychologia Społeczna, 1-2 (10), tom 4, 2009.

Klemelä J., Klinke S., Sofyan H., *Classification and regression trees,* Discussion Papers, Interdisciplinary Research Project 373: Quantification and Simulation of Economic Processes, No. 62 2000.

Łapczyński M., *Drzewa klasyfikacyjne w badaniach satysfakcji i lojalności klientów*. StarSoft Polska 2013.

Łapczyński M., *Podejście regresyjne w budowie drzew klasyfikacyjnych CART*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 680 2005.

Makowiec M., Komunikacja wewnętrzna w przedsiębiorstwie opartym na wiedzy. [w:] B. Mikuła (red.), Zachowania organizacyjne w kontekście zarządzania wiedzą. Fundacja UE w Krakowie, Kraków 2012.

Seppänen R., Blomqvist K., Sundqvist S., Measuring inter-organizational trust – a critical review of the empirical research in 1990–2003, Industrial Marketing Management, no 36 2007.

Skrzypek A., Zarządzanie wiedzą w organizacjach zorientowanych projakościowo w społeczeństwie informacyjnym – aspekty teoretyczne i praktyczne, Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy, nr 32, 2013.

Wilkinson L.*, Classification and regression trees*, Systat, 2004.

Wood D.J., Gray B., Toward a comprehensive theory of collaboration, Journal of Applied Behavioral Science No. 27(2), 1991.

Wu X., Kumar V., Quinlan J.R., Ghosh J., Yang Q., Motoda H., McLachlan G.J., Ng A., Liu B., Yu P.S., Zhou Z-H., Steinbach M., Hand D., Steinberg D., *Top 10 algorithms in data mining*, Knowledge and information systems 14.1 2008.
Wu X., Kumar V., *The top ten Algorithms in data mining,* CRC PRESS, Boca Raton-London-New York, 2009.

Yohannes Y., Hoddinott J., *Classification and Regression Trees: An Introduction*, International Food Policy Research Institute, Washington 1999.

CONTACT

Assoc. Prof. Dr. Adam R. Szromek PhD,
Silesian University of Technology, Faculty of Organization and Management,
Roosevelt Street No. 26, 41-800 Zabrze, Poland
E-mail: szromek@polsl.pl

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ASSESSING CORPORATE REPUTATION ON THE EXAMPLE OF POLISH BANKS LISTED ON THE WARSAW STOCK EXCHANGE

Tomasz L. Nawrocki, Danuta Szwajca

Abstract

Recently in the literature more and more often the growing importance of reputation in building enterprise value and achieving long-term competitive advantage is emphasized. Successively, it creates the need for its measurement and evaluation both for management and stakeholders purposes. The paper presents practical application of originally-developed corporate reputation assessment model from the viewpoint of stock market investors. Corporate reputation assessment was performed on the example of Polish banks listed on the Warsaw Stock Exchange. In proposed solution there were three aspects of corporate reputation considered (informational, financial and development, as well as social ones). It was also assumed, that the individual sub-criteria will be based on public sources of information, and as the calculation apparatus fuzzy logic will be used. Results obtained on the basis of proposed method give possibilities of various comparisons or analysis of corporate reputation impact and can be used in the process of reputation management.

JEL classification*:*

Keywords*: corporate reputation assessment*, *fuzzy logic*, *stock market investors*

1 Introduction

In the recent years the growing importance of intangible assets in building the value of modern enterprise is observed. One of the most valuable intangible resources has been considered to be corporate reputation. Strong, positive reputation strengthens loyalty and trust from the side of many stakeholders groups, such as customers, stockholders and investors, business partners, employees, what translates into better financial results (Helm, 2007). This is also reflected in the company's market value (Dowling, 2006; Smith et al., 2010; Sarstedt and Schloderer, 2010).

Therefore, to build and maintain good corporate reputation is becoming one of the most important, and simultaneously the most difficult, issues for the contemporary enterprises. Effective and efficient reputation management requires its measurement with accordance to the principle which says „it is possible to manage what can be measured". The companies themselves also feel more and more the necessity for assessment and measurement of their reputation, as well as for comparing it with the competitors' reputation. According to the study conducted at the turn of the XX and XXI century, in 1998 the formal systems for measuring reputation existed in 19% of surveyed companies, while in 2000 such systems were indicated by 42% of respondents (Kitchen and Laurence, 2003).

However, the assessment and measurement of reputation is a difficult challenge for managers, due to its complex nature and ambiguous way of defining. For many years various magazines, centers and research agencies assess the reputation of enterprises, calculating certain indicators and indexes. These indexes have been the basis for the lists and rankings of the most appreciated and admired global or national companies (Fombrun, 2007; Ponzi et al., 2011). In connection with this, the reputation index becomes the next measure of company`s competitive position, next to market, financial and non-financial measures, such as customer satisfaction and

customer loyalty (Szwajca, 2016; Caputa, 2015). So far it is not developed a single, universally accepted methodology for reputation measurement and evaluation.

The variety of already used methods for assessing and measuring the reputation makes that the results are often not enough reliable and cannot be used for inter-, cross-sectorial, and over time comparisons. In addition, the lack of generally accepted universal method of measuring reputation makes it difficult, or even impossible, to examine the relevant relationship between reputation and financial performance or the market value of different entities. Therefore, the main purpose of the paper is to present a proposal of new, originally-developed, method for assessing corporate reputation, as well as its application on the example of Polish banks listed on the Warsaw Stock Exchange.

2 Corporate reputation as a specific subject of measurement – literature review

Corporate reputation is a difficult category to measure most of all because of its highly complex and amorphous structure and many specific attributes. According to synthetic definition proposed by Walker (2010) reputation is a relatively stable, issue specific aggregate perceptual representation of a company`s past action and future prospect compared against some standards. Making a deeper analysis of this reputation definition we can point out some of its following essential attributes:

- is a social, collective, aggregated perception – reputation is based on the assessment of all stakeholders, internal and external, and thus combines the multiplicity of ideas about the enterprise;
- is characterized by a multi-faceted, complex structure – reputation is the result of the evaluation of many different aspects of the company: economic, financial, organizational, social, environmental, ethical, legal, moral;
- relates to both the current activities and achievements of the company, as well as the prospects for its development;
- has comparative character – enterprise evaluation is made against certain reference points, which can be competitors, ethical and moral standards, values appreciated by the given communities, the average reputation in the industry or the company's past reputation.

Discussed reputation attributes make it difficult to develop a universal methodology and its reliable measurement or assessment. For example the first attribute about aggregated perception of all group stakeholders generate the question how should it be calculated. If we take the sum of the average ratings of individual stakeholders we may find that the company will obtain a high rate of the total, without achieving much better assessment of rivals in any of these groups – just that it will be perceived as average. The measurement is not so reliable. If we make the disaggregation and perform measurement for each group separately, the firm will have not one, but many several reputations. The obtained result will not be so reflected the perception aggregate, as suggested by definition (Chun, 2005).

Nevertheless, for many years (since the 60s of the last century) attempts to assess and measure reputation are being made. At this time, various measures and many proposals of procedures and methods of reputation measurement have been developed. According to Berens and van Riel (2004) it is possible to identify the three major trends in the field of measuring reputation:

- based on the concept of social expectations – the basis of the measurement are expectations of different stakeholder groups in relation to the company;
- based on the concept of company's personality in which reputation rating is determined by the intensity of human personality traits attributed to the given organization;
- based on the assessment of company's confidence level where the trust is defined as the predictability of subject behavior in certain situations.

It should be noted that in most developed and the methods of measurement approach is followed, the reputation of the first trend. The longest traditions has procedure developed by Fortune magazine, which since 1983 has been conducting regular surveys among representatives of senior executives and financial analysts and annually publishes a list *WMAC* (*World`s Most Admired Companies*; by 2008 it was the list *AMAC – America`s Most Admired Companies*). The surveyed experts estimate companies in the following nine areas: innovation, quality of management, long-term investment, social responsibility, people management, products/services quality, financial soundness, use of corporate assets, global competitiveness. Each area is evaluated according to 11-point scale, and after calculating the average score achieved *Overall Reputation Score* (*ORS*), which is the basis for the creation of rankings (Dąbrowski, 2010).

As it can be seen, the problem of the search for a universal method of measuring reputation is current and open. Above mentioned methods are characterized by a high level of subjectivity and error-prone, which characterizes the survey measurement. In addition, due to the selection of assessment criteria and the respondents, they do not really evaluate company's reputation either in general, taking into account the views of all stakeholders, or in narrowed terms, from the viewpoint of a particular group of stakeholders. As for the applicable criteria for assessing reputation, they are often not clear enough, duplicated, overlap each other and are dominated by the financial aspects. All this makes that not only these methods are difficult for general use and expensive, but at the same time generated results may not be accurate and reliable. These imperfections of the currently used methods for assessing company's reputation were the reason for developing basic assumptions of corporate reputation assessment fuzzy model from the viewpoint of stock market investors, which is presented in this paper.

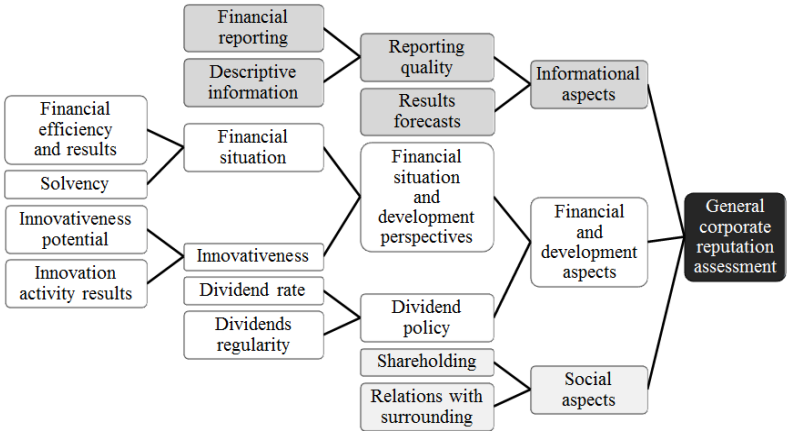
3 Basic assumptions and research methodology

Based on the community interview among the stock market investors on the Polish capital market and analyzes on expectations of investors, which were presented by prof. Lev (Lev 2013), in the proposed solution for the needs of corporate reputation assessment three main aspects were taken into account, which are relevant from the viewpoint of capital market participants: informational financial as well as development aspects and social aspects.

The general structure of the proposed corporate reputation assessment model, consistent with proposed above approach and earlier authors' studies (Nawrocki and Szwajca, 2017), is shown in Figure 1.

Figure 1

General structure of corporate reputation assessment model (stock market investors view)



Source: Nawrocki and Szwacja, 2017

Specific criteria for corporate reputation assessment in the developed model (Table 1) were separated taking into account opinions obtained during the community interview with stock market investors, several years of experience of the author in the field of fundamental analysis of companies and investments in the capital market, as well as informational capacity of interim reports published by listed companies.

Table 1

Specific assessment criteria in proposed corporate reputation assessment model

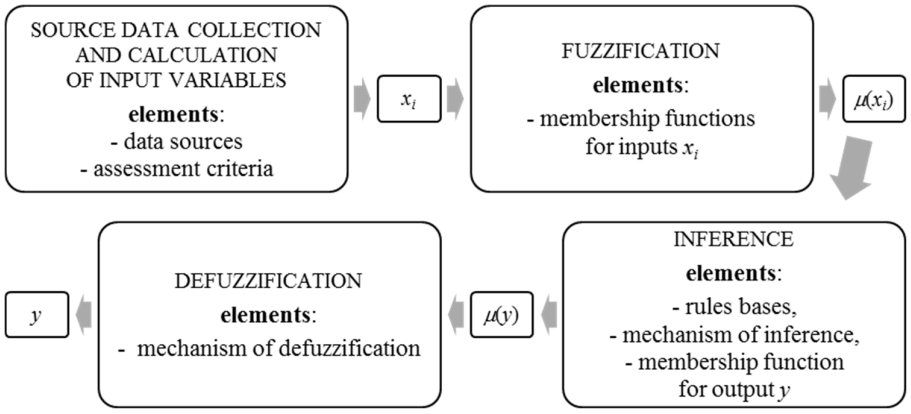
Aspects	Specific criteria
Informational	• financial reporting (transparency and reliability of financial data); • descriptive information (presentation form of report and width of descriptive information); • results forecasts (forecasts disclosure and their accuracy).
Financial and development	• financial efficiency and results (revenues from sales, profit from basic activity, cost level ratio, return on equity capital ratio growth and their changes in time based on semi-deviation); • solvency (capital adequacy ratio and its changes in time based on semi-deviation); • innovativeness potential (salaries per 1 employee, work efficiency, amortization ratio of intangible and fixed assets, efficiency of intangible and fixed assets, intangible and fixed assets growth and their changes in time based on semi-deviation, investment in human capital); • innovation activity results (introduced innovations); • dividend policy (dividend yield and its regularity).
Social	• shareholding issues (structure, assessment of possible abuse by shareholders holding privileged position); • relations with surrounding (reserves on judicial proceedings and penalties payed to equity capital as well as their changes in time based on semi-deviation, corporate social responsibility).

Source: own work.

The calculation apparatus in the suggested solution is based on the fuzzy set theory (Zadeh, 1965; Piegat, 2003), which allows for approximate reasoning. Thus, basing on the general model structure (Fig. 1), the fuzzy model had to be developed. In relation to its construction process (Fig. 2) the Mamdani approach was used (Mamdani and Assilian, 1975).

Figure 2

Construction process scheme of corporate reputation assessment fuzzy model



Source: own work based on Piegat, 2003.

There were also some assumptions made regarding individual stages of fuzzy model construction process:

- for all input variables of the model, the same dictionary of linguistic values was used, and their value space was divided into three fuzzy sets named {low, medium, high};

- for output variables of the model, in order to obtain more accurate intermediate assessments, the space of linguistic values was divided into five fuzzy sets named {low, mid-low, medium, mid-high, high};
- in case of all membership functions to the particular fuzzy sets – $\mu(x_i)$ and $\mu(y)$, a triangular shape was decided for them (Fig. 3 and Fig. 4 – appendix);
- the values of fuzzy sets characteristic points (x1, x2, x3) for the particular input variables of the model were determined partly basing on the literature on enterprises financial analysis and partly arbitrarily, basing on the distribution of analysed variables values and on the author experience within the considered field (Table 2 – appendix);
- fuzzification of input variables was carried out with the use of simple linear interpolation method (Piegat, 2003);
- fuzzy reasoning in the particular knowledge bases of the model was conducted using PROD operator (fuzzy implication) and SUM operator (Piegat, 2003);
- for defuzzification of fuzzy reasoning results within the particular rule bases simplified Canter of Sums method was used (Piegat, 2003).

Due to the specific nature of financial reporting by banks, application of developed fuzzy model required to make some special assumptions:

- as revenues from sales were taken the sum of interests revenues and fees and commissions revenues;
- profit from basic activity (in nonfinancial companies net profit from sales) was calculated as follows: EBIT – other operational revenues + other operational costs;
- cost level ratio was calculated as quotient of general revenues (interests revenues, feesand commissions revenues, net trading, hedging and fair value income, dividends and other income from equity investments) and basic activity costs (interests cost, fees and commissions costs, payroll and other administrative costs);
- as the solvency measure was taken the general capital adequacy ratio;
- work efficiency ratio was calculated as a quotient of sales revenues and average number of employees;
- efficiency of intangible and fixed assets was calculated as quotient of revenues from sales and average net value of intangible and fixed assets, where intangible and fixed assets are the sum of intangible assets without goodwill and property, plant and equipment.

To the abovementioned assumptions was also added one, that refers to the long term character of corporate reputation – all of the assessment criteria used in the model were calculated or described in 5 years period, to take into account probable period of growth and economic downturn.

Next, taking into consideration structure of the model, which in general form was presented in Figure 1, 33 knowledge (rules) bases in the form of IF – THAN were created. Due to large volume of all knowledge (rules) bases included in the proposed model, below is presented only the last one (final).

Rules base for assessment in the area of general corporate reputation – *CR* (*IA* – informational aspects, *FDA* – financial and development aspects, *SA* – social aspects):

R1: IF *IA* is low AND *FDA* is low AND *SA* is low THEN *CR* is low
R2: IF *IA* is low AND *FDA* is low AND *SA* is mid THEN *CR* is low
R3: IF *IA* is low AND *FDA* is mid AND *SA* is low THEN *CR* is low
R4: IF *IA* is mid AND *FDA* is low AND *SA* is low THEN *CR* is low
R5: IF *IA* is low AND *FDA* is low AND *SA* is high THEN *CR* is mid-low

R6: IF *IA* is low AND *FDA* is mid AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-low
R7: IF *IA* is low AND *FDA* is mid AND *SA* is high THEN *CR* is mid -low
R8: IF *IA* is low AND *FDA* is high AND *SA* is low THEN *CR* is mid -low
R9: IF *IA* is low AND *FDA* is high AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-low
R10: IF *IA* is mid AND *FDA* is low AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-low
R11: IF *IA* is mid AND *FDA* is low AND *SA* is high THEN *CR* is mid-low
R12: IF *IA* is mid AND *FDA* is mid AND *SA* is low THEN *CR* is mid-low
R13: IF *IA* is high AND *FDA* is low AND *SA* is low THEN *CR* is mid-low
R14: IF *IA* is high AND *FDA* is low AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-low
R15: IF *IA* is low AND *FDA* is high AND *SA* is high THEN *CR* is medium
R16: IF *IA* is mid AND *FDA* is mid AND *SA* is mid THEN *CR* is medium
R17: IF *IA* is mid AND *FDA* is high AND *SA* is low THEN *CR* is medium
R18: IF *IA* is high AND *FDA* is low AND *SA* is high THEN *CR* is medium
R19: IF *IA* is high AND *FDA* is mid AND *SA* is low THEN *CR* is medium
R20: IF *IA* is mid AND *FDA* is mid AND *SA* is high THEN *CR* is mid-high
R21: IF *IA* is mid AND *FDA* is high AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-high
R22: IF *IA* is mid AND *FDA* is high AND *SA* is high THEN *CR* is mid-high
R23: IF *IA* is high AND *FDA* is mid AND *SA* is mid THEN *CR* is mid-high
R24: IF *IA* is high AND *FDA* is mid AND *SA* is high THEN *CR* is mid-high
R25: IF *IA* is high AND *FDA* is high AND *SA* is low THEN *CR* is mid-high
R26: IF *IA* is high AND *FDA* is high AND *SA* is mid THEN *CR* is high
R27: IF *IA* is high AND *FDA* is high AND *SA* is high THEN *CR* is high

As a result, it is received a ready to use fuzzy model of corporate reputation assessment. The intermediate and final assessments generated by the model take values in the range between 0 and 1, where from the viewpoint of analyzed issue, values closer to 1 mean a very favorable results (better corporate reputation), while values closer to 0 indicate a results less favorable (worse corporate reputation).

4. Results

In order to verify proposed fuzzy model, the corporate reputation assessment was conducted for eight banks listed on the Warsaw Stock Exchange with at least 10 years history of public reporting and listing: BOŚ Bank – BOS, Bank Zachodni WBK – BZW, Citi Bank Handlowy – BHW, ING Bank Śląski – ING, mBANK – MBK, Bank Millennium – MIL, Bank PEKAO – PEO, Bank PKOBP – PKO.

According to the adopted methodology, the basis for the corporate reputation assessment of mentioned earlier banks were data acquired from annual reports published by them in the years 2009-2018. Therefore, the individual input assessment criteria were calculated using the data for five years back, and hence in the final analysis, for each of the banks were received reputation assessments for seven consecutive periods ending in 2011, 2012, 2013 2014, 2015, 2016 and 2017.

All calculations related to the presented fuzzy model were based on the self-developed structure of formulas in MS Excel.

Due to the large presentation volume of all the results generated by the considered corporate reputation assessment fuzzy model, below the discussion of obtained results was limited only to its main modules (Figures 5, 6, 7 and 8).

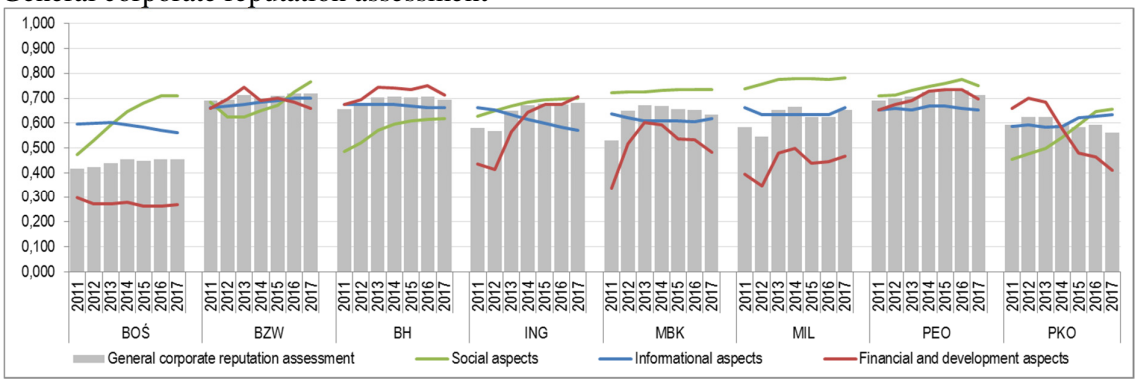
When analyzing the overall corporate reputation assessment of investigated banks (Figure 5) it can be seen, that the highest assessments were obtained for BZW, BH and PEO, but we can

also see the differences in the assessments of individual aspects (except of informational aspect, which is similar for all three banks). Namely, BH recorded high assessment in terms of financial and development aspects, and lower in the field of social aspects, BZW was assessed high in the area of social aspects and some decline regarding financial and development aspects, and PEO was strong especially in social as well as financial and development aspects. Other places were taken by: ING, MBK, MIL and PKO, and the last by BOS, showing the greatest distance to the leaders.

The greatest stability of the corporate reputation level in the researched period is showed by the banks occupying the leading positions, that is: PEO, BZW and BH. Other from the investigated banks are characterized by a relatively high volatility of the overall reputation assessment from year to year. Of course, the 7-year period is still too short to assess the nature of trends, therefore carrying out studies on longer periods is advised (with regard to the performed analysis for Polish banks, it was not possible due to changes in accounting standards in Poland in 2006, and therefore also changes in companies' information policy).

Figure 5

General corporate reputation assessment

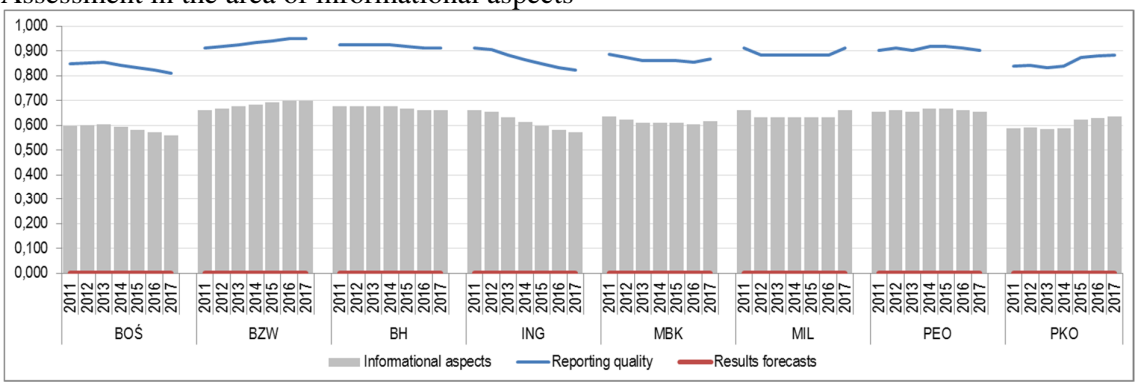


Source: own calculations based on data from companies' annual reports

Taking the informational aspects into account (Figure 6), the results obtained by all the investigated banks are very similar. Slightly better results were achieved for: BZW, PEO and BH, and the worst for BOŚ, MBK, and ING. It should be also noticed a very high stability of this assessments over the 7-year period in most of investigated banks and their aversion to results forecasts publishing.

Figure 6

Assessment in the area of informational aspects

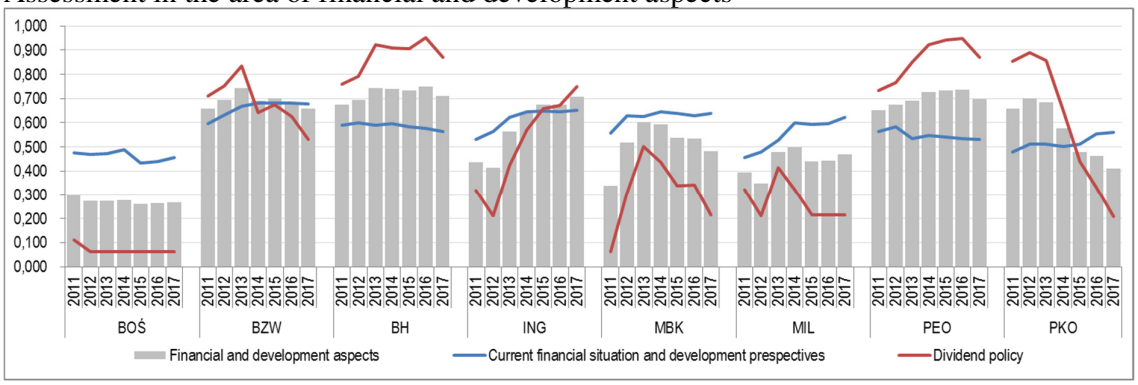


Source: own calculations based on data from companies' annual reports

The assessments in the area of financial and development aspects show the largest fluctuations over time (Figure 7) with respect to all the banks except BOŚ. Variable trends dominate. Only ING is characterized by a growing trend, and BOŚ and lately PKO as well as MBK by a decreasing trend. The highest grades in terms of financial and development aspects were received for ING, BH as well as PEO, and the lowest for BOS. It should be noted that a significant importance in this area has dividend policy, what can be seen in the cases of BH, ING and PEO (impact in plus) as well as BZW, PKO and MBK (impact in minus).

Figure 7

Assessment in the area of financial and development aspects

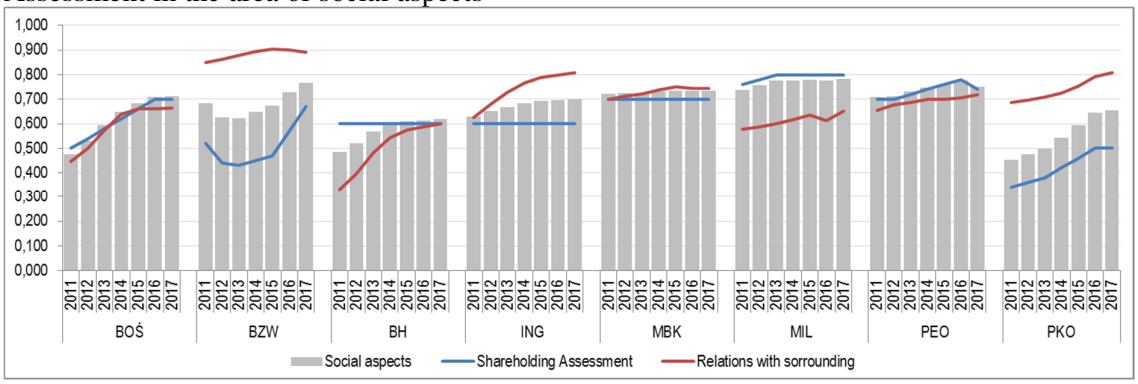


Source: own calculations based on data from companies' annual reports

Assessments in the area of social aspects had an average level of stability in the analyzed period (Figure 8). Most banks showed a growing tendency in this respect, especially regarding relations with surrounding. In terms of social aspects the highest assessments were obtained for MIL, BZW, MBK and PEO, and the lowest (but still above the average level 0.500) for PKO, and BH.

Figure 8

Assessment in the area of social aspects



Source: own calculations based on data from companies' annual reports

5. Discussion and summary

Used so far methods and concepts of corporate reputation measurement and assessment have some weaknesses, that affect the credibility and reliability obtained results. Proposed methodology for reputation assessment gives a chance to eliminate several key shortcomings of these methods:

- proposed model focuses on one point of view of this category (stock market investors) but in a more accurate way, providing greater reliability of the final results;

- the use of criteria based on „hard" data derived from companies' annual or interim reports and other public sources of information should translate into greater objectivity of obtained reputation assessment (in most of existing methodologies mainly a survey methods are used, based on subjective opinions of selected respondents groups);
- the choice of assessment criteria, taking into account different aspects of companies activities and a careful selection of assessment parameters, may reduce the risk of duplication (overlapping) assessed areas;
- taking into account informational and social aspects reduces the risk of domination final assessment by financial issues.

At the same time, however, it must be emphasized, that presented method of corporate reputation assessment has still a working character and requires further considerations, verification of adopted criteria and detailed empirical research regarding companies from different sectors, including the development of knowledge (rules) bases needed to perform fuzzy inference.

In conclusion, it should be noted, that proposed method of corporate reputation assessment is not so much an alternative, as it is a complement and enrichment of already existing methodology. Results obtained on the basis of presented fuzzy model give possibilities of various internal and inter-branch comparisons or analysis of corporate reputation impact. Proposed method can also be used in the process of reputation management and inspire further research in this area.

Acknowledgements: This work was supported by BK-231/ROZ1/2018 (13/010/BK_18/0029)

References

Berens, G. & van Riel, C. (2004). Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature. *Corporate Reputation Review.* Vol. 7, Issue 2, pp. 161-178. ISSN 1363-3589.

Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 7, Issue 2, pp. 91-109. ISSN 1460-8545.

Caputa, W. (2015). *Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa.* Warszawa: CeDeWu. ISBN 978-83-7556-661-1.

Dąbrowski, T.J. (2010). *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*. Kraków: Wolters Kluwer business. ISBN 987-83-7526-703-7.

Dowling, G.R. (2006). How Good Corporate Reputations Create Corporate Value. *Corporate Reputation Review*. Vol. 9, Issue 2, pp. 134-143. ISSN 1363-3589.

Fombrun, Ch.J. (2007). List of lists: A Compilation of International Corporate Reputation Ratings. *Corporate Reputation Review*. Vol. 10, Issue 2, pp. 144-153. ISSN 1363-3589.

Helm, S. (2007). The Role of Corporate Reputation in Determining Investor Satisfaction and Loyalty. *Corporate Reputation Review*. Vol. 10, Issue 1, pp. 22-37. ISSN 1363-3589.

Kitchen, P.J. & Laurence, A. (2003). Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis. *Corporate Reputation Review*. Vol. 6, Issue 2, pp. 103-117. ISSN 1363-3589.

Lev, B. (2013). Jak zjednać sobie inwestorów. *Harvard Business Review Polska*. Nr 5, pp. 95-107. ISSN 1730-3591

Mamdani E.H. & Assilian S. (1975). An experiment in linguistic synthesis with a fuzzy logic controller, *International Journal of Man-Machine Studies*, Vol. 7, Issue 1, pp. 1-13. ISSN 0020-7373

Nawrocki, T.L., and Szwajca, D. (2017). The Concept of Corporate Reputation Assessment Model – The Stock Market Investors Perspective. In: *Strategic Innovative Marketing*, edited by A. Kavoura, D. P. Sakas and P. Tomaras. Springer Proceedings in Business and Economics. pp. 165-171. ISBN 978-3-319-33863-7, ISSN 2198-7246.

Piegat, A. (2003). *Modelowanie i sterowanie rozmyte*. Warszawa: Wydawnictwo EXIT. ISBN 83-87674-14-1.

Ponzi, L., Fombrun, C., & Gardberg, N. (2011). RepTrak™ pulse: conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review.* Vol. 14, Issue 1, pp. 15-35. ISSN 1363-3589.

Sarstedt, M., Schloderer, M.P. (2010). Developing a measurement approach for reputation of non-profit organizations. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing.* Vol. 15, Issue 3, pp. 276-299. ISSN 1465-4520.

Smith, K.T., Smith, M. & Wang, K. (2010). Does Corporate Reputation Translate into Higher Market Value? *Journal of Strategic Management*. Vol. 18, Issue 3, pp. 201-221. ISSN 1555-2411.

Szwajca, D. (2016). Corporate reputation and customer loyalty as the measures of competitive enterprise`s position - empirical analyses on the example of banking sector. *Oeconomia Copernicana.* Vol. 7, Issue 1, pp. 91-106. ISSN 2083-1277.

Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review.* Vol. 12, Issue 4, pp. 357-387. ISSN 1363-3589.

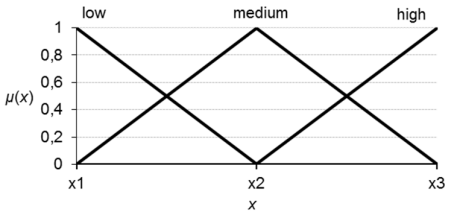
Zadeh, L.A. (1965). Fuzzy sets. *Information and Control*. Vol. 8, Issue 3, pp. 338-35. ISSN 0019-9958

Tomasz L. Nawrocki
Danuta Szwajca
Silesian University of Technology
Faculty of Organization and Management
Institute of Economics and Informatics
Roosevelta 26
41-800 Zabrze
Poland

e-mail:tomasz.nawrocki@polsl.pl, danuta.szwajca@polsl.pl

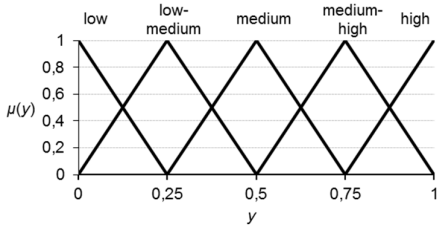
Appendix

Figure 3
The input variables membership function
to distinguished fuzzy sets



Source: own work.

Figure 4
The output variables membership function
to distinguished fuzzy sets



Source: own work.

Table 2

Values of fuzzy sets characteristic points for the particular input variables of corporate reputation assessment model

Variable	Unit	x1	x2	x3
Transparency of financial data*	-	0	0.5	1
Credibility of financial data*	-	0	0.5	1
Form of presentation*	-	0	0.5	1
Information scope / width*	-	0	0.5	1
Financial results forecast*	-	0	0.5	1
Accuracy of forecasted results*	-	0	0.5	1
Average revenues from sales growth**	%	0	5	10
Semi-deviation of revenues from sales growth**	%	0	5	10
Average profit from basic activity growth **	%	0	7.5	15
Semi-deviation of profit from basic activity growth**	%	0	7.5	15
Average cost level ratio**	-	0.5	0.7	1
Semi-deviation of cost level ratio**	-	0	0.2	0.4
Average return on equity capital ratio**	%	0	7.5	15
Semi-deviation of return on equity capital ratio**	%	0	7.5	15
Average capital adequacy ratio**	%	12	14	16
Semi-deviation of capital adequacy ratio**	%	0	2	4
Average salaries per 1 employee**	000' PLN	50	85	120
Semi-deviation of salaries per 1 employee**	000' PLN	0	35	70
Average work efficiency**	000' PLN/employee	0	300	600
Semi-deviation of work efficiency**	000' PLN/employee	0	300	600
Average amortization ratio of intangible and fixed assets**	-	0	0.5	1
Semi-deviation of intangible and fixed assets amortization ratio**	-	0	0.5	1
Average efficiency of intangible and fixed assets**	-	0	5	10
Semi-deviation of intangible and fixed assets efficiency*	-	0	5	10
Average intangible and fixed assets growth**	%	0	5	10
Semi-deviation of intangible and fixed assets growth**	%	0	5	10
Investment in human capital*	-	0	0.5	1
Innovation activity results*	-	0	0.5	1
Average dividend yield**	%	0	2.5	5
Semi-deviation of dividend yield**	%	0	2.5	5
Dividends regularity**	-	0	0.5	1
Average judicial proceedings and penalties payed to equity**	%	0	6	12
Semi-deviation of judicial proceedings and penalties payed to equity**	%	0	6	12
Corporate social responsibility*	-	0	0.5	1
Shareholding*	-	0	0.5	1

* Descriptive source data;

** Quantitative source data.

Source: own work based on the distribution of analysed variables values.

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

INVESTOVÁNÍ DO LEGA

INVESTING IN LEGO

Josef Novotný, Aneta Charvátová

Abstract

The article deals with the issue of investing in alternative investment. These are investment plans related to investing in Lego sets by the Lego Group company. The aim of the article is to draw the attention to investment opportunities for professional but especially for unprofessional investors who offer this investment instrument under the influence of the business environment that manufactures, innovates and modifies Lego products. The main problem with the article is that many potential investors have no idea that there is such an investment opportunity and that they can increase the value of their free funds in this area. Many citizens think that it is just a toy primarily intended for children's play but no longer know what investment potential related to the assessment of funds there is. It is a relatively young investment, which does not have a long tradition of an investment instrument and has a very limited range of investors in the Czech Republic who profit in the surveyed area. Furthermore, there are also analyzed the advantages and disadvantages of investing in real Lego, but not in paper (dematerialized) form, e.g. in the form of stocks. Anyone who decides to invest in this alternative investment must take into account that there is no risk-free investment, and this also applies to investment plans in Lego.

JEL classification*: G 10, G 19,*
Keywords*: alternative investment, lego, investing*

1 Úvod

Alternativní investice nabízí investorské veřejnosti zajímavé zhodnocení peněžních prostředků a přitom u některých z nich není tak vysoké riziko. Problém je, že řada potenciálních investorů vůbec nemá tušení o investičních možnostech netradičních investic. Cílem článku je upozornit na investiční možnosti alternativních investic pro profesionální a neprofesionální investory se zaměřením do lega.

Pro většinu občanů na světě, kteří znají společnost LEGO, je spojena hlavně s dětstvím, kdy využívali hlavně její produkty pro zábavu a hraní, případně ze záliby a určité nostalgie ji využívají opět prioritně pro zpříjemnění volného času, ale že by se do kostiček dalo investovat má tušení velice omezený okruh občanů. Výhodou je, že se jedná o globální alternativní investici, která je známá po celém světě a to zvyšuje její investiční potenciál. Investiční zájem a možnosti zhodnocení doplňuje globální nástroj a fenomén dnešní doby a to internet. Vlivem vyspělých informačních technologií došlo k propojení investorů z celého světa, což zvýšilo zájem o tuto alternativní investici. Je to dáno sdružením investorů přes sociální sítě a hlavně přes internetové stránky, kde někteří investoři poptávají do své sbírky chybějící lego sety případně některé části, za které jsou ochotni zaplatit více finančních prostředků, a díky tomu se z toho stal zajímavý investiční instrument, protože nabídka některých produktů je velice omezená. Omezenost nabídky ze strany dánské společnosti vychází z nastavené obchodní politiky, protože společnost vydává přesně stanovené množství jednotlivých produktů včetně jejich evidence. To vytváří vhodný investiční reálný instrument pro uložení finančních prostředků.

Avšak jako každá investice i investování do kostiček lega nese určitá rizika. Jedním z nich je, že ne všechny produkty od společnosti lze použít k investičním účelům. Existuje řada obchodů od hračkářství přes internetové portály, které nabízí velké množství produktů od společnosti LEGO, ale jen část z nich je vhodná pro investiční záměry. Přece jen, když se někdo rozhodne, že bude vytvářet a zvyšovat majetkové hodnoty, potom musí investovat do tematických setů, které jsou určeny pro dospělou populaci a nesou označení AFOL (Adult fans of Lego).

2 Teoretická východiska

Dříve byly netradiční investice hlavně doménou sběratelů, kteří to měli jako koníček a zábavu pro naplnění volného času. Avšak to již dnes neplatí, tento druh investic již je nebo začíná být v oblibě nejen pro určitý druh zábavy, ale začíná sloužit jako zdroj pro uložení a zhodnocení finančních prostředků. Některé z nich se stávají významným investičním instrumentem a jsou vyhledávány jako potencionální zdroj zvyšování majetkových aktiv vlivem spekulativních obchodů.

Určitou nevýhodou u alternativních investic v reálné formě je skutečnost, že dosahují pouze kapitálového výnosu nikoli dividendového. To je typické pro akciový trh, kde je možné inkasovat dividendu u akciových společností, které na základě hlasování na valné hromadě mohou rozhodnout o výplatě dividend. Na problematiku dividendové politiky společností upozorňuje např. Sejkora a Duspiva (2015). Očekávání stakeholderů však nejsou spojena pouze se ziskem, ale i s tržní hodnotou a dalšími aspekty, jak uvádějí Myšková a Hájek (2016).

Netradiční investice souvisí se sběratelstvím. Podstatou je, že dochází ke sbírání předmětů a podle Mellona a Chalabiho (2008, str. 108-109), které *jsou jedinečné a v omezeném množství a také upozorňují na základní pravidlo, doporučujeme neinvestovat do sbírek víc než 5 % vašeho portfolia, a to i v případě, že dané oblasti rozumíte a víte, co děláte*. Podle Dámského investičního klubu České spořitelny (2018), je doporučení pro alternativní investice v portfoliu investic 10 až 15 %, což je minimálně o 5 procentních bodů více, než je uvedeno v předchozím doporučení. Existují i vyšší hranice pro netradiční investice podle portálu Měšec (2017) někteří investoři preferují 15 až 20 % a část z nich dokonce doporučuje hranici mezi 20 až 25 %, což znamená mít až čtvrtinu investic v alternativách. Stanovit konkrétní hranici v celkovém portfoliu je velice obtížné, protože každý investor je jiný a upřednostňuje určitou oblast investic.

Mezi netradiční investice jsou často řazeny drahé kovy, drahé kameny, umělecká díla, zvířata, automobiloví veteráni, investiční víno, whisky, známky, starožitnosti, komiksy, mince a další sbírky ze zajímavých předmětů, o které mají investoři zájem. Právě vytváření sbírek z předmětů, které se již nevyrábí, anebo již nemohu být další vytvořeny, což je typické pro oblast umění, protože autor již zemřel a jeho sbírka se tím stává konečná a není možné ji dále rozšiřovat, dodává na atraktivnosti ze strany investorů. Právě obchodní politika od společnosti LEGO, která je v současné době nastavená neumožňuje výrobu některých setů, které byly nebo brzy budou vyřazeny, to zvyšuje investiční potenciál a zájem o tuto alternativní investici. Podle České televize (2016) investuje *zhruba u nás tak 40 procent lidí, kteří nakupují za účelem, aby jednou stavebnici prodali za mnohonásobně větší peníze*. Pro investiční záměry do lega existují stránky Brickpicker.com (2018), kde je uvedena charakteristika a postup jak investovat do lega. Tyto stránky je dobré doplňovat o informace z portálu Bricklink.com (2018), což je klíčové místo pro fanoušky lego kostiček, kde jsou uvedeny ceny u použitých a nepoužitých setů v různých zemích včetně dalších informací a existuje zde možnost uzavírat obchody.

Společnost LEGO taktéž musí reagovat na celosvětový vývoj včetně inovace produktů, protože právě reálné kostičky si prošly svoji největší krizí mezi lety 1998 až 2004, kdy se společnost dostala do červených čísel rozvojem počítačových her. *Z krize LEGO dostal až nový výkonný ředitel Jørgen Vig Knudstorp. Ten totiž nastolil novou strategii: namísto toho, aby LEGO s počítačovými hrami bojovalo, začalo s nimi spolupracovat. A tak roku 2006 vyšla videohra LEGO Star Wars, která dánského giganta vrátila zpět na výsluní.* (Kostičkylega, 2016) Všechny společnosti prochází životním cyklem, a to platí i společnost LEGO, právě vlivem technologického pokroku, inovací, informačních technologií, a rychlost reakce na změnu v podnikatelském prostředí jsou jedním z úspěchů.

3 Investování do Lega

Investovat do lega může jak profesionální, ale i neprofesionální investor. Je to dáno poměrně nízkou počáteční investicí, dokládá to tabulka 1, kde můžeme vidět, kolik by musel investor uložit peněžních prostředků, kdyby chtěl některý ze setů pořídit. Nejedná se o žádné velké částky, kterými by musel disponovat, aby se dostal do tohoto investičního prostředí, což je určitě velká výhoda pro drobné investory, protože zde nejsou žádné bariéry vstupu, pouze je nutný finanční obnos pro pořízení zvoleného výrobku.

Tabulka 1
Deset nejhodnotnějších lego setů pro rok 2016

Název lego setu	Cena pořízení	Průměrná cena v roce 2016	Cenové zhodnocení od průměrné ceny 2016	Nejvyšší nabídka	Cenové zhodnocení od nejvyšší nabídky
Market Street (2007)	89 USD	3 287 USD	3 593 %	4 170 USD	4 585 %
Cafe Corner (2007)	139 USD	3 329 USD	2 294 %	5 001 USD	3 498 %
Grand Carousel (2009)	249 USD	3 826 USD	1 436 %	5 957 USD	2 292 %
Eiffel Tower (2007)	199 USD	3 046 USD	1 431 %	3 994 USD	1 907 %
Taj Mahal (2008)	299 USD	4 565 USD	1 427 %	6 575 USD	2 093 %
Millennium Falcon (2007)	499 USD	7 080 USD	1 319 %	10 150 USD	1 934 %
Death Star II (2007)	269 USD	3 306 USD	1 129 %	4 999 USD	1 758 %
Green Grocer (2008)	149 USD	1 490 USD	894 %	2 824 USD	1 795 %
AT-AT (2014)	110 USD	264 USD	140 %	602 USD	447 %
Imperial Star Destroyer (2014)	130 USD	278 USD	114 %	780 USD	500 %

Zdroj: vlastní úprava podle Brixinvest (2018)

Jak vyplývá z výsledků tabulky, je zde vidět zhodnocení stovek až tisíce procent u zde uvedených setů. Dále si je třeba uvědomit, že je velice důležité načasování okamžiku nákupu a prodeje. V případě, že investor nakoupil některý zde uvedený lego set za cenu pořízení a prodal ho za průměrnou anebo dokonce za nejvyšší nabídku na trhu, potom generoval enormní zisky. V případě, že by investor koupil první set v pořadí 2. 1. 2007 uvedený v tabulce za 89 USD a

což by bylo v českých korunách přibližně 1 850 Kč a prodal ho tedy k 30. 12. v roce 2016, byla by prodejní cena 84 275 Kč. Rozdíl mezi nákupní a průměrnou prodejní cenou činí v tomto případě výnos 82 425 Kč. V případě, že by se investorovi podařilo nakoupit, ale prodat stejný set za nejvyšší možnou nabídku, potom by výnos dosáhl 105 064 Kč. Přepočet kurzu pro nákup a prodej byl provedený podle platného kurzu uvedeného na webových stránkách ČNB. (ČNB, 2018)

Je dobré si uvedenou investici porovnat s nějakým investičním instrumentem např. se zlatem, které má podobné atributy, dosahuje pouze kapitálového výnosu, pokud se do něho investuje v reálné podobě a je taktéž dostupný jak profesionálním a drobným investorům. V uvedené tabulce 2 je komparováno zlato s deseti nejhodnotnějšími sety uvedených v tabulce 1. Srovnání je prováděno podle různých časových period podle roku pořízení lego setů mezi roky 2007 až 2016 za průměrnou cenu, kde u zlata je uváděna cena jedné trojské unce. Komparace vychází z předpokladu, že cena pořízení byla uskutečněna ze strany investora v měsíci lednu a to vždy v první týdnu v letech 2007, 2008, 2009 a 2014. Taktéž prodej byl proveden vždy v posledním týdnu měsíce prosince na konci roku 2016.

Tabulka 2

Komparace deseti nejhodnotnějších lego setů s jednou trojskou uncí zlata v USD

Lego sety				Zlato		
Název lego setu	Cena pořízení	Cena prodeje	Cenové zhodnocení	Cena pořízení	Cena prodeje	Cenové zhodnocení
Market Street (2007)	89	3 287	3 593 %	605,10	1 151	90 %
Cafe Corner (2007)	139	3 329	2 294 %			
Eiffel Tower (2007)	199	3 046	1 431 %			
Millennium Falcon (2007)	499	7 080	1 319 %			
Death Star II (2007)	269	3 306	1 129 %			
Taj Mahal (2008)	299	4 565	1 427 %	894,90	1151	29 %
Green Grocer (2008)	149	1 490	894 %			
Grand Carousel (2009)	249	3 826	1 436 %	853,60	1151	35 %
AT-AT (2014)	110	264	140 %	1248,60	1151	-8 %

Imperial Star Destroyer (2014)	130	278	114 %			

Zdroj: vlastní úprava podle Brixinvest (2018), Kitco (2018)

Z tabulky 2 vyplývá, že i zlato vykázalo v některých sledovaných obdobích poměrně slušné zhodnocení. Hned v nejdelším časovém období, se jedná o 90% nárůst ceny této komodity, avšak v porovnání s nejhodnotnějšími lego sety je rozdíl opravdu propastný, protože zlato se zhodnotilo v řádu desítek procent, kdežto sety překročily hranici tisíc procent. O rok v kratším časovém intervalu opět cenný kov generoval zisk, ale oproti dvěma porovnávaným setům se opět jedná o velice malé zhodnocení a toto tvrzení platí i o rok později, kde drahý kov ještě generoval výnos. V posledním a nejkratším sledovaném období dokonce zlato vykázalo ztrátu, kdežto lego sety nikoli.

4 Diskuse

Výhodou u lego setů je, že neplatí pravidlo čím starší tím hodnotnější investiční instrument, což je velice pozitivní atribut. Toto doporučení platí například pro automobilové veterány a také pro drahé kovy. U cenných kovů se doporučuje minimálně pětiletý časový horizont držby a delší, proto zlato v nejkratším zkoumaném období trvající pouze dva roky dosáhlo ztráty. Přece jen většina dospělé populace si dokáže představit zlato jako investici, ale lego jen velice omezený okruh investorů, který má dostatek fundovaných informací a rozumí této problematice. Přestože obě komparované investice mají globální charakter včetně širokého povědomí v nejen v dospělé populaci, zlato jistě je a bude upřednostňováno nadále ze strany investorské veřejnosti. Určitě je dobré rozšiřovat a diverzifikovat portfolio investic a zařazovat do jejich skladby i alternativní investice. Tím se snižuje riziko ztráty z prováděných obchodů. V případě investice do obchodních podílů (akcií), což nabízí i společnost LEGO, lze za účelem snížení rizika mimo jiné využít i finančních modelů, které predikují bonitu či bankrot. Podle Kuběnky (2015) je ovšem otázkou, do jaké míry se spolehnout na jejich přesnost, resp. vypovídací schopnost, která je buď neznámá anebo neaktuální.

5 Závěr

V dnešní době, kdy udávají směr informační technologie za podpory internetu, vše začíná nabývat nebo již má globální charakter. Díky tomu dochází i k rozšiřování počtu potencionálních investorů zajímajících se o konkrétní investiční instrument ve světě, ať už se jedná o investice v reálné nebo finanční podobě. Protože protistrany nabídky a poptávky mají větší možnost se potkat a uspokojit tak své obchodní požadavky rychleji a s nižšími transakčními náklady a to platí i při investování do lego setů.

Pro tuto alternativní investici je to velká výhoda. Pokud existuje úzký okruh investorů v domovském státě, kde je vyspělá tržní ekonomika a volný mezinárodní trh, za podpory informačních technologií v globálním měřítku potom se řady zájemců rozšiřují a zvyšuje se pravděpodobnost na uskutečnění obchodu.

Tato problematika si určitě zaslouží více pozornosti jak na úrovni praktické, ale i teoretické. Jsou zde určité cesty, jak se dá zkoumaná problematika rozšiřovat a tím získávat na popularitě u investiční veřejnosti. Rozšíření portfolia o netradiční investice je vhodné v oblasti teorie podpořit publikačními aktivitami, které souvisejí s touto oblastí. Kvalita publikací by měla být doplněna o praktické zkušenosti ze strany odborníků, kteří do této alternativní investice investují. V České republice je absence literárních zdrojů zabývajících se problematikou

alternativních investic a to je jeden z hlavních důvodů, proč nejsou tak populární a známé jako investiční záměry do akcií, fondů a realit. Dokládá to i výčet použitých literárních a internetových zdrojů uvedených v seznamu referencí tohoto článku, kde jen několik z nich úzce souvisí s legem jako investicí.

Poznámka

Tento příspěvek byl vytvořen s finanční podporou SGS_2018_013.

Použitá literatúra (References)

knihy

Mellon, J., Chalabi, A. (2008). 10 nejlepších investic na příštích 10 let: spořte, investujte, prosperujte. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2144-3.

časopisy

Myšková, R., Hájek, P. (2016). The Effect of Managerial Sentiment on Market-to Book Ratio. *In Transformations in Business & Economics.* Vol. 15, Issue 2A, pp. 498-513. ISSN 1648-4460.

Sejkora, F., Duspiva, P. (2015). The Position of Management of Czech Joint-Stock Companies on Dividend Policy. *In Business Administration and Management.* Vol. 18, Issue 2, pp. 73-88. ISSN 1212-3609.

příspěvky na konferencích

Kuběnka, M. (2015). Predictive Ability of the Index of Creditworthiness. In *Finance and the Performance of Firms in Science, Education and Practice.* Zlín: Tomase Bata University. p. 795-804. ISBN 978-80-7454-482-8

internetové zdroje

Bricklink. (2018). *Main page.* https://www.bricklink.com/v2/main.page, [accessed 10.04.2018].

Brickpicker. (2018). *All about LEGO.* https://www.brickpicker.com/, [accessed 13.04.2018].

Brixinvest. (2018). *Top-10.* http://brixinvest.net/top-10/, [accessed 14.04.2018].

Česká televize. (2016). *Lidé stále více zkoušejí alternativní investice. Do zlata, známek nebo do stavebnic.* http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1950420-lide-stale-vice-zkouseji-alternativni-investice-do-zlata-znamek-nebo-do-stavebnic, [accessed 6.11.2016].

ČNB. (2018). *Kurzy devizového trhu.* http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp?date=02.01.2007, [accessed 2.01.2007].

Dámský investiční klub České spořitelny. (2018). *Alternativní investice*. http://www.investicniklub.cz/o-investovani/alternativni-investice.html, [accessed 15.04.2018].

Kitco. (2018). *Kitco Charts.* http://charts.kitco.com/KitcoCharts/?utm_source=kitco&utm_medium=banner&utm_content=20110215_iCharts_bottom&utm_campaign=iCharts, [accessed 15.04.2018].

Kostičkylega. (2016). *Co je lego.* https://www.kostickylega.cz/blog/co-je-lego-1, [accessed 26.08.2016].

Měšec. (2017). *Tipy na alternativní investice, které vám mohou pomoci zbohatnout.* https://www.mesec.cz/clanky/tipy-na-alternativni-investice-ktere-vam-mohou-pomoci-zbohatnout/, [accessed 4.08.2017].

Ing. Josef Novotný, Ph.D., Bc. Aneta Charvátová
Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu
Studentská 95
532 10 Pardubice
Česká republika
e-mail: josef.novotny@upce.cz; st41419@student.upce.cz

STANDARDS FOR A RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION IN UKRAINE AS A DETERMINANT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT INTENSIFICATION

Małgorzata Okręglicka, Liudmila Shulgina

Abstract

Universities can play a pivotal role in the process of social change by educating new generations of leaders and citizens. They shape the attitudes of future managers, decision makers, planners, and educators. It has the potential to prepare students and increase information and knowledge in order to move towards a sustainable future. This is why higher education should create and follow the standards of education for sustainable development. The main aim of the article is the diagnosis of the student commitment to the sustainability developed by university and its influence on intention to apply the principles of sustainable development in the future. Tools of research included the literature review and questionnaire survey. The hypotheses were empirically tested with survey data obtained from Ukrainian students of management. The descriptive statistics and correlation analysis were used in empirical data analysis to achieve the paper goal. By this diagnosis the standards for responsible management education could be formulated or improved.

JEL classification*: Q 01, I 23, M 14*

Keywords*: education, responsible management education, sustainable development*

1 Introduction

The sustainability in many aspects of human existence becomes more and more growing concern in contemporary society. To ensure justice across the generations, the sustainable development dimensions, such as socio-economic, cultural and ecological ones must be taken into account (Adomßent, 2014). Although the concept of sustainability tended to be identified with environmental issues, present understanding of the term is much wider, and has come to include economic and sociocultural aspects as well (Wu et al., 2010).

Conflict between sustainability and profit expectation caused that the problems with sustainable development appear with the strongest intensity in human professional life. Meanwhile, sustainability in business activity requires an organization's environmental and social responsibilities to be given the same importance as its economic concerns (Neubaum et al., 2009; Haviernikova, Okręglicka and Lemańska-Majdzik, 2016). The literature seems to reflect current transformations of business toward a new form of capitalism, frequently characterized as a shift from an approach of shareholder primacy toward a more comprehensive and complex approach precisely evaluating the impact of business on all stakeholders (Nonet, Kassel and Meijs, 2016).

The commitment to a sustainable and long-term view of business compels to introduce in business education a more global and systemic understanding of the mission of organizations in society. The need of sustainable solutions should be reflected in curricular contents to ensure future sustainable development. For the present and future communities, a priority to create or rethink and revise educational programs towards sustainability is visible, which should occur from preschool to higher education level to integrate the principles, knowledge, skills, and values associated with sustainability (Faham et al., 2017), however, many authors emphasized that the university level is in this area the most important to create the knowledge and skills for

dealing with global challenges (Verhulst and Lambrechts, 2015; Figueiro and Raufflet, 2015). The goal of higher education for sustainable development is to enable students to reflect, through future oriented, multicultural and global perspectives on their responsibility for the complex effects of decision-making and behavior.

Universities and management schools/faculties should play a pivotal role in the process of social change which relies on educating new generations of leaders and citizens (Faham et al., 2017; Lemańska-Majdzik, 2015). It emphasizes the importance of creating the efficient standards for responsible management education, especially in the face of some studies which have shown that business education favors development students who are less ethical (Ferraro Pfeffer and Sutton, 2005) and more corruptible than students of other disciplines (Haski-Leventhal, Pournader and McKinnon, 2017).

2 Theoretical background

Understanding the importance of education for sustainable development and including elements of sustainable education into curricula contents are not enough to ensure the changes in approaches, style of thinking and behaviors of future leaders. Higher education fosters many future managers, planners, decision makers, and educators (Fien, 2002). Universities have the potential to prepare students and increase knowledge and skills in order to move them towards a sustainable future.

The standard of responsible management education should be created and followed in the education process. Each university with sustainable approach should become a learning institution that implements teaching and learning settings characterized by aspects of inter- and transdisciplinarity, participation, problem orientation, and linking both formal and informal learning methods to support the development of main competencies necessary for dealing with the challenges of sustainable development (Lambrechts et al., 2013)

The global economic crisis after 2008 showed failures in the previous management theory of economic growth, and the development of idea of corporate social responsibility in corporations have led to a new management paradigm (Anninos and Chytiris, 2012). Nowadays, sustainable management has become a new model of thinking for organizations which take into consideration on their impact in a wider context and the rights both present and future generations to meet their own needs by utilizing natural, social and human resources. Thus, sustainable management can be described as a management practice utilizing sustainability concepts by managing a business in responsible way that is creating value for business, society and the environment simultaneously (Kolb, Fröhlich and Schmidpeter (2017).

Within higher education system, the commitment and sustainability competencies should be provided creating a framework for today's students, who are future problem solvers (Wiek, Withycombe and Redman, 2011; Okręglicka et al., 2017). It should be, however, done in a thoughtful and coherent way – based on settled standards in the area. Economy and management graduates need such a responsible education which helps them to realize their potential to make a positive contribution to the key pillars of sustainable development: social wellbeing, economic stability, and ecological integrity (Baumann-Pauly et al., 2013). The range of competencies and attributes required by future business leaders to effectively contribute to society's transformation towards sustainability is wide, and includes critical and creative competencies, which promote resilience and innovation in the face of the manifold and global threats to human well-being and environmental conditions (Warwick, Wyness and Conway, 2017).

Nowadays, there is a growing academic discussion about areas of management education which should be transformed in order to educate the future managers and employees to produce

sustainable business solutions. Most efforts within the sustainability management education refer to curricula and campus operation, but usually they are focused mainly on the environmental aspects (Waas, Verbruggen and Wright, 2010), despite the amount of areas to transformation is much wider. Listing the main elements of change, Kolb, Fröhlich and Schmidpeter (2017) considered those of particular importance:

- development of graduates with appropriate skills and competencies;
- workforce training;
- curricula reorientation (rethinking and reforming education);
- supply corporate social responsibility education for practitioners;
- development of the specialists with skills and knowledge within CSR education for industries;
- increase in public awareness of sustainable development;
- conducting research to advance knowledge on CSR;
- implementing internal sustainability of the university;

The idea of educating the management students for sustainable development was formalized in standards: the Principles of Responsible Management Education (PRME), which has been coordinated by the United Nations since 2007 (Forray and Leigh, 2012). These standards provide six guiding principles to encourage management universities to recognize their role as drivers of sustainable change and to adapt their curriculum, pedagogy and institutional strategies (Six Principles, 2018):

Purpose: development of the capabilities of students to be future generators of sustainable value for business and society at large and to work for an inclusive and sustainable global economy.

Values: incorporation of the values of global social responsibility as portrayed in international initiatives into academic activities, curricula, and organizational practices.

Method: creation of educational frameworks, materials, processes and environments that enable effective learning experiences for responsible leadership.

Research: engagement in conceptual and empirical research that advances our understanding about the role, dynamics, and impact of corporations in the creation of sustainable social, environmental and economic value.

Partnership: interaction with managers of business corporations to extend our knowledge of their challenges in meeting social and environmental responsibilities and to explore jointly effective approaches to meeting these challenges.

Dialogue: facilitation and support of dialog and debate among educators, students, business, government, consumers, media, civil society organizations and other interested groups and stakeholders on critical issues related to global social responsibility and sustainability.

The PRME principles provided a framework for education institutions to embed sustainable development and ethics into the curriculum, within and across disciplines. In this way students can be prepared to implement solutions for sustainable development in their future professional and personal life.

On the basis of given literature following hypothesis could be formulated:

H1: *Higher standards for responsible management education can increase the intention to apply the principles of sustainable development in the future life.*

3 Research description and methodology

The studies on management education for sustainable development are wide and multilateral; however, it requires the constant completion, and, most of all, constant educational standards improvement.

The main aim of the article is the diagnosis of the current student commitment to the sustainability developed by university and its influence on intention to apply the principles of sustainable development in the future. The research include the literature overview first, which confirmed the importance of the topic, and next, the empirical research conducted by authors in form of online questionnaire survey in the first quarter of 2018 among 82 management students in Ukraine. The collected questionnaires were subjected to further statistical analysis. For all questions relating to students opinion about the sustainable issues, the 7-point Likert scale was adopted as the most widely used method of scaling responses in survey research. After data collection, they were entered into a statistical program Statistica 13.1. For evaluation, the descriptive statistics and Kendall Tau coeficients were calculated.

For as a diagnosis of the commitment to the sustainability, which students obtained within the education process at the universities in Ukraine, the approach of Faham et al. (2017) was adopted, and thirteen questions were selected from these authors' wider research.

The issues within sustainable development, which are assessed by students, referred to the question if they are educated by university:

I1 - to respect for earth and life of all
I2 - to build the democratic society that is participatory, sustainable, and peaceful
I3 - to secure the bounty and beauty of earth for the present and future generations
I4 - to protect and restore the integrity of ecological systems of earth, with special attention to the biological diversity and the natural processes that sustain life
I5 - to prevent the harm as the best method of the environmental protection
I6 - to adopt the patterns of consumption, production, and reproduction that safeguard earth's regenerative capacities, human rights, and society well-being
I7 - to try to study about ecological sustainability
I8 - to eradicate poverty as a social, ethical, and environmental issue
I9 - to consider the gender equality as prerequisites for the sustainable development and promote women's participation in professional life
I10 - to uphold the right of all people without the discrimination
I11 - the attention to the rights of the indigenous peoples
I12 - to apply the participatory problem-solving in the environmental management
I13 - to encourage and support the mutual solidarity, understanding, and cooperation among all peoples

The research presented in the paper is an initial and exploratory piece of research, and was carried out to identify areas of further study rather than to generalize the findings.

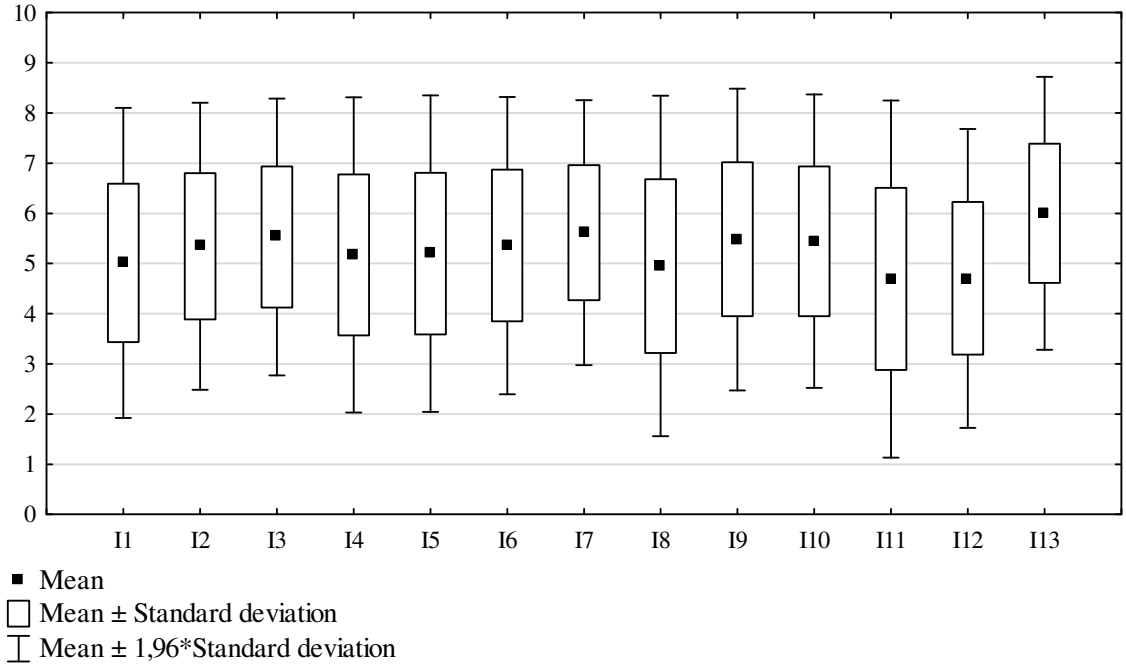
4 Results

The descriptive analysis showed rather positive level of education for sustainable development (Tab. 1). Students declared their commitment in value between 4 and 6 in 7-point scale, however, the results were varied. The highest mean of answers was visible according to trying to do the studies about ecological sustainability, and encouraging and supporting the mutual solidarity, understanding, and cooperation among all peoples

The lowest result generated the question about the attention to the rights of the indigenous peoples, and about applying the participatory problem-solving in the environmental management.

Figure 1

Level of commitment to the sustainability undertaken during the university education - descriptive statistics (n=82)

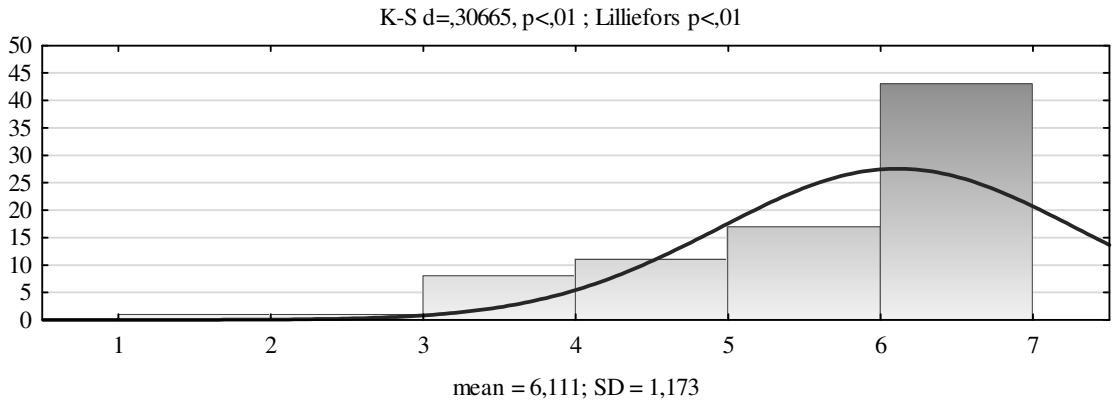


Source: own research

The next stage of the study was recognition of the students' intentions to apply the principles of sustainable development in the future, understood as if possible taking care of the environment and acting as a responsible and honest member of society. In 7-point scale, the result of 6.111 was achieved showing the strong intention for sustainable development (Fig. 1). It indicated that Ukrainian students feel familiar with the issues of sustainable development and want to act as a responsible member of society in the future.

Figure 2

Intention to apply the principles of sustainable development in the future - descriptive statistics (n=82)



Source: own research

For the main aim realization, which was the diagnosis of the current student commitment to the sustainability developed by higher education system, the correlation analysis adopted. The Kendall's Tau correlation coefficient was chosen as a statistical method for data for which is not required to fit a normal distribution.

The analysis confirms the statistically significant ($p<0.05$) correlation only for six pairs of questions – sustainability issue and intention to apply the principles of sustainable development in the future – with weak to moderate intensity (Tab. 2). It suggests that the present responsible management education in Ukraine does not intensify commitment of students in particular areas of sustainable development sufficiently, and the improvement of the educational standards is needed.

Table 2

Kendall's Tau correlation analysis (*$p<0.05$)

	Level of student's commitment to the sustainability created by the university education process												
	I1	**I2**	**I3**	**I4**	**I5**	**I6**	**I7**	**I8**	**I9**	**I10**	**I11**	**I12**	**I13**
Intention	0,127	0,102	0,361*	0,143	0,118	0,159*	0,094	0,251*	0,215*	0,183*	0,125	0,085	0,432*

Source: own research

Comparing the correlations for particular sustainability issues the results differ in intensity. The strongest influence on intentions towards sustainability has the responsible education in the area of encouraging and supporting the mutual solidarity, understanding, and cooperation among all peoples, and securing the bounty and beauty of earth for the present and future generations.

5 Discussion and conclusion

Herzig and Moon (2013) stated, that in the light of many governance and financvial scandals, global economic crises and climate problems, management education has been accused of having failed to integrate reflections on ethical values, social responsibility and sustainability into the curriculum to educate future decision-makers dealing in the long term interests of business and society. As a consequence, the postulate appears to reconsider management education in order to pay more attention to issues connected with sustainable development.

Universities have a significant impact on society and can play a key role in sustainability provision (Dagiliūtė, Liobikienė and Minelgaitė, 2018). They can contribute the most to the student's personal identity, worldview, attitudes and values. By compiling and formulating appropriate curricula and course plans, the university can shape student personality to be significantly committed in sustainability, and be an example to other institutions (Beynaghi et al., 2016).

The research result analysis confirmed the need of higher standards in sustainable management education (hypothesis H1 initially confirmed). The improvement in responsible management education is needed to determine attitudes and behaviors of future leaders towards sustainability or just acting as a responsible member of society.

The novelty of the paper was visible in exploring and developing the research problem in selected population of students from Ukraine. This study contributes to the international resources of knowledge within standards for responsible management education and outlines the directions of changes in educational systems, which are necessary if we want to meet needs

not only present but also future generations. The strongest limitation of present research is the limited research group, and from this prespective the challenge for the future should be the development of the research and comparison it with analogical groups from other countries.

Acknowledgement

The realization of the paper is supported by Jean Monnet Module „European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine“ No 587138-EPP-1-2017-1-UA-EPPJMO-MODULE (the joint project of National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Erasmus+ Jean Monnet Fund and Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, supported by the EC).

References

Adomßent, M., Fischer, D., Godemann, J., Herzig, C., Otte, I., Rieckmann, M., Timm, J., 2014. Emerging areas in research on higher education for sustainable development - management education, sustainable consumption and perspectives from Central and Eastern Europe. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 62, pp. 1-7. ISSN 0959-6526.

Alcaraz, J. M., Thiruvattal, E., 2010. An Interview With Manuel Escudero. The United Nations' Principles for Responsible Management Education: A Global Call for Sustainability, *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 9, Issue 3, pp. 542-550. ISSN 1944-9585.

Anninos, L. N., Chytiris, L. S., 2012. The sustainable management vision for excellence: implications for business education. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 4, Issue 1, pp. 61-75. ISSN 1756-669X.

Baumann-Pauly, C., Wickert, S. L., Scherer, A. G., 2013. Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters. *Journal of Business Ethics*, Vol. 115, Issue 4, pp. 693-705. ISSN 1573-0697.

Beynaghi, A., Trencher, G., Moztarzadeh, F., Mozafari, M., Maknoon, R., Leal Filho, W. 2016. Future sustainability scenarios for universities: moving beyond the United Nations decade of education for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 112, pp. 3464-3478. ISSN 0959-6526.

Dagiliūtė, R., Liobikienė, G., Minelgaitė, A., 2018. Sustainability at universities: Students' perceptions from Green and Non-Green universities. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 181, pp. 473-482. ISSN 0959-6526.

Faham, E., Rezvanfar, A., Mohammadi, S. H. M., Nohooji, M. R., 2017. Using system dynamics to develop education for sustainable development in higher education with the emphasis on the sustainability competencies of students. *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 123, pp. 307-326. ISSN 0040-1625.

Ferraro, F., Pfeffer, J., Sutton, R. I., 2005. Economics language and assumptions: How theories can become self-fulfilling. *Academy of Management Review*, Vol 30, Issue 1, pp. 8-24. ISSN 0363-7425.

Fien, J., 2002. Advancing sustainability in higher education: issues and opportunities for research. *Higher Education Policy*. Vol. 15, Issue 2, pp. 143-152. ISSN 1740-3863

Figueiro, P. S., Raufflet, E. 2015. Sustainability in higher education: a systematic review with focus on management education. *Journal of Cleaner Production,* Vol. 106, pp. 22-33. ISSN 0959-6526.

Forray, J., Leigh, S. 2012. A primer on the principles of responsible management education: Intellectual roots and waves of change. *Journal of Management Education*, Vol. 36, Issue 3, pp. 295-309. ISSN 1052-5629.

Haski-Leventhal, D., Pournader, M., McKinnon, A., 2017. The Role of Gender and Age in Business Students' Values, CSR Attitudes, and Responsible Management Education: Learnings from the PRME International Survey, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 146, pp. 219–239. ISSN 0959-6526.

Haviernikova, K., Okręglicka, M., Lemańska-Majdzik, A., 2016. Cluster Cooperation and Risk Level in Small and Medium-Sized Enterprises. *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 14, Issue 2, pp. 82-92. ISSN 2081-7452.

Herzig, C., Moon, J., 2013. Discourses on corporate social ir/responsibility in the financial sector. *Journal of Business Research*, Vol. 66 (10), 1870-1880. ISSN 0148-2963.

Kolb, M., Fröhlich, L., Schmidpeter, R., 2017. Implementing sustainability as the new normal: Responsible management education - From a private business school's perspective. *International Journal of Management Education*, Vol. 15, pp. 280-292. ISSN 1472-8117.

Lambrechts, W., Mulà, I., Ceulemans, K., Molderez, I., Gaeremynck, V., 2013. The integration of competences for sustainable development in higher education: an analysis of bachelor programs in management. *Journal of Cleaner Production,* Vol. 48, pp. 65-73. ISSN 0959-6526.

Lemańska-Majdzik, A., 2015. Selected Factors of Employees' Job Satisfaction and Business Profile of Enterprises – Results of own Research. *In Central European Conference in Finance and Economics (CEFE2015),* Herľany, Slovakia, 30.09-01.10.2015, pp. 373-381. ISBN 978-80-553-2467-8.

Mynarzova, M., Stverkova, H. 2015. Public Support as an Important Factor for Competitiveness of SMEs in the European Union, *Conference on Current Problems of the Corporate Sector*, Modra-Harmonia, Slovakia, 14-15.05.2015, pp. 452-461. ISBN 978-80-225-4077-3

Neubaum, D. O., Pagell, M., Drexler, J. A., McKee-Ryan, F. M., Larson, E., 2009. Business education and its relationship to student personal moral philosophies and attitudes toward profits: An empirical response to critics. *Academy of Management Learning & Education,* Vol. 8, pp. 9-24. ISSN 1944-9585.

Nonet, G., Kassel, K., Meijs, L., 2016. Understanding Responsible Management: Emerging Themes and Variations from European Business School Programs, *Journal of Business Ethics*, Vol. 139, pp. 717-736. ISSN 1573-0697.

Okręglicka, M., Haviernikova, K., Mynarzova, M., Lemańska-Majdzik, A., 2017. Entrepreneurial Intention Creation of Students in Poland, Slovakia and Czechia. *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 15, Issue 2, pp. 162-172. ISSN 2081-7452.

Six Principles 2018. Retrieved from http://www.unprme.org/about-prme/the-six-principles.php

Verhulst, E., Lambrechts, W., 2015. Fostering the incorporation of sustainable development in higher education. Lessons learned from a change management perspective. *Journal of Cleaner Production,* Vol. 106, pp. 189-204. ISSN 0959-6526.

Waas, T., Verbruggen, A., Wright, T., 2010. University research for sustainable development: Definition and characteristics explored. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 18, Issue 7, pp. 629-636. ISSN 0959-6526.

Warwick, P., Wyness, L., Conway, H,. 2017. 'Think of the future': Managing educational change from students' perspectives of an undergraduate sustainable business programme. *The International Journal of Management Education*, Vol. 15, pp. 192-204. ISSN 1472-8117.

Wiek, A., Withycombe, L., Redman, C. L., 2011. Competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. *Sustainability Science*, Vol. 6, Issue 2, 203-218. ISSN 1862-4057.

Wu, Y.-C. J., Huang, S., Kuo, L., Wu, W.-H., 2010. Management Education for Sustainability: A Web-Based Content Analysis. *Academy of Management Learning & Education,* Vol. 9, Issue 3, pp. 520-531. ISSN 1944-9585.

Małgorzata Okręglicka Ph.D.
Czestochowa University of Technology
Fakulty of Management
Department of Economics, Investments and Real Estates
Dąbrowskiego 69
42-201 Częstochowa
Poland
e-mail: m.okreglicka@wp.pl

Prof. Liudmila Shulgina
National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnical Institute"
Faculty of Management and Marketing
37, Prosp. Peremohy, Kyiv, 03056
Ukraine
e-mail: shulm@uke.net

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

SÚČASNÉ PROBLÉMY NÁSTUPNÍCTVA V SLOVENSKOM RODINNOM PODNIKANÍ V KONTEXTE EURÓPSKEHO PRIESTORU

CURRENT PROBLEMS OF SUCCESSION IN SLOVAK FAMILY ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN AREA

František Okruhlica, Ľuboš Vančo[1]

ABSTRACT

The aim of this paper is to draw attention of the academic and professional public to current problems that family enterprises are confronted with in the Slovak Republic. We deal with key phases of the succession process and its planning. We also call attention to the importance of leadership succession, talent development and property continuity, and the way they are connected. In this paper, we elaborated on the comparison of the level of succession in the Slovak family entrepreneurship in the European area context. In conclusions, we propose measures to ensure a conflict-free property transfer to the succeeding generation and to lower the risk of succession failure in the family entrepreneurship in the Slovak Republic.

JEL CLASSIFICATION:*M13, D23, D74, G34*

KEY WORDS: *Small and Medium Entreprises, Family and Business Governance, Leadership Succession*

1 Úvod

Za uplynulých dvadsaťosem rokov sa slovenská ekonomika zmenila z centrálne riadenej ekonomiky na trhovú ekonomiku. Štát prijal trhové prístupy v hospodárskej politike. Po ekonomickej transformácii sa stal súkromný sektor kľúčovou silou v ekonomike. Dnes produkuje konkurencieschopný tovar a poskytuje konkurencieschopné služby, vytvára nové pracovné príležitosti, čím zvyšuje blahobyť spoločnoti. Navyše zahraničné spoločnosti priniesli najmä moderné metódy riadenia a kultúru. Slovenské podniky sa stali súčasťou globálneho konkurenčného trhu a tento trend ešte posilnil vstup Slovenskej republiky do Európskej únie a ďalších medzinárodných štruktúr. Presadiť sa v tomto prostredí závisí od schopností a vôle slovenských podnikov, bez ohľadu na veľkosť, osvojiť si podnikateľské zručnosti pri vyhľadávaní príležitostí a etiku, ktoré štandardne platia v tomto prostredí.

Podniky, sídliace a podnikajúce v Slovenskej republike, si plnia nielen regionálne a národné sny, ale čoraz viac objavujú podnikateľské príležitosti v globálnom priestore. Umožňujú im to podmienky, ktoré tu nikdy predtým neboli. Ide o nebývalý a dynamický rozvoj počnúc informačnými a komunikačnými technológiami, digitalizáciou a smart robotizáciu výroby a služieb, či aplikovaním internetu vecí a internetu všetkého, 3D tlačiarní, virtuálnej reality až po nanotechnológie, umelú inteligenciu a koncept Industry 4.0. Ak sa podniky nedostatočne

[1] František Okruhlica, doc., PhD., Ph.D., Paneurópska vysoká škola v Bratislave, Fakulta ekonómie a podnikania, Ústav manažmentu a marketingu, frantisek.okruhlica@paneurouni.com

Ľuboš Vančo, Ing., partner a predseda Rady partnerov, KPMG Slovensko, Bratislava, lvanco@kpmg.sk

adaptujú na rýchle zmeny najmä v inováciách, potom sa výzvy a príležitosti ľahko stanú hrozbou, ktorá môže mať fatálne dôsledky pre budúcnosť podniku.

Ako sa na tieto neistoty a rýchle zmeny adaptujú podniky a spoločnosti podľa veľkosti – malé a stredné podniky a korporácie. Korporácie sa rýchlo a plne adaptovali na dané podmienky. Využívajú svoju konkurenčnú výhodu v podobe disponibilných manažérskych a odborných kapacít a finančných zdrojov na monitorovanie a vyhodnocovanie inovatívnych projektov konkurentov a hlavne inovačných aktivít start-upov a rýchlo rastúcich malých a stredných podnikov. Je to ich prirodzený a logický podnikateľský priestor. Využívajú pritom nástroje ako konkurenčné spravodajstvo (Competitive Intelligence) a technologický skauting (Technology Scouting). Výsledkom je ich kontrola nad trendmi a čo je ešte dôležitejšie, urýchľujú vlastné inovačné napredovanie a presadzujú svoju konkurenčnú pozíciu.

Ako sme vyššie uviedli, malé a stredné podniky predstavujú významných producentov inovácií, často prelomového charakteru. Vykazujú pružnú reakciu na trhové príležitosti, nebývalú invenčnosť, čo rezultuje do ich rýchleho rastu. Nikdy v minulosti nemali taký veľký význam pre konkurencieschopnosť národných ekonomík a globálneho rozvoja ako dnes. Pre slovenské malé a stredné podniky a osobitne rodinné podniky sú takto nastavené podnikateľské prostredie a globálny priestor konkurenčne náročné. Aké miesto má z tohto pohľadu invenčnosť, profesionalizácia správy a riadenia podniku, strategické myslenie vlastníkov a manažmentu v slovenských rodinných podnikoch. Zvlášť v období, keď po viac ako dvoch dekádach, musia slovenské rodinné podniky riešiť problém odovzdávania vlastníctva a vodcovstva nastupujúcej mladej generácii. V tomto príspevku sa budeme venovať vysoko aktuálnej téme nástupníctva v rodinnom podniku. Vymedzujeme základné fázy procesu nástupníctva a faktory, determinujúce úspešnosť tohto procesu.

2 Rodinné podniky

Rodinné podniky v slovenskej ekonomike sú začlenené do kategórie malých a stredných podnikov a živnostníkov (ďalej MSP). Všeobecne slovenské MSP majú významné postavenie v slovenskej ekonomike, čo potvrdzujú následovné údaje. Rozhodujúcou mierou sa podieľajú na zamestnanosti obyvateľstva, až 71,7 % a v ďalších makroekonomických ukazovateľoch vykazujú parametre viac než 50 % [1]. V roku 2014 v slovenskej ekonomike pôsobilo 444 761 malých a stredných podnikov (98,9 %) z celkového počtu 449 625 subjektov. Stredné podniky mali podiel 0,9 % a korporácie 0,2 % [2].

Rodinné podniky prešli fakticky takzvaným reštartom po transformácii slovenskej ekonomiky v roku 1990, v rámci reštitúcií štát časť zoštátnených rodinných podnikov vrátil potomkom pôvodných vlastníkov. Ostatné rodinné podniky začali podnikanie po roku 1990 takzvane na „zelenej lúke“, teda úplne od začiatku. To sa pochopiteľne odrazilo na veľkosti týchto podnikov. Medzi slovenskými rodinnými podnikmi fakticky nenájdeme korporáciu. Treba poznamenať, že počet rodinných podnikov nie je dodnes oficiálne k dispozícii.

Všeobecne platí, že rodinný podnik vzniká ako malý podnik. Predstavuje historicky najstaršiu, najobvyklejšiu a najrozšírenejšiu formu podnikania v ekonomike. Najstaršie rodinné podniky majú históriu

Rodinný podnik vzniká prevažne ako MSP a predstavuje historicky najstaršiu, najobvyklejšiu a najrozšírenejšiu formu podnikania. Rodinný podnik je zároveň, čo je potrebné zdôrazniť, obvykle časťou malých a stredných podnikov. Legislatíva Slovenskej republiky totiž pojem rodinný podnik nepozná a jeho činnosť neupravuje žiadny osobitný zákon. Pôsobnosť

rodinného podniku tak podlieha Obchodnému zákonníku, respektíve zákonu o živnostenskom podnikaní.

Jednotná a všeobecne prijímaná definícia rodinného podniku vlastne neexistuje [4], [5]. Navyše donedávna ani nebola vnímaná dôležitosť podnikov, ovládaných rodinou, ktoré majú odlišné charakteristiky od ostatných podnikov. V súčasnosti však pozornosť a poznatky svetovej odbornej a vedeckej verejnosti významne narastajú.

Ako prvú uvádzame *definíciu rodinného podniku* podľa štúdie Stockholm School of Economics, ktorá sa najviac približuje našej predstave. V nej je definovaný rodinný podnik ako:

„Podnik, ktorý ovláda nejaká rodina a má najmenej jednu z nasledovných troch charakteristík:

1. traja alebo viac členov rodiny v podniku pôsobí alebo
2. podnik ovláda rodina najmenej dve generácie alebo
3. súčasní rodinní vlastníci majú v úmysle odovzdať kontrolu nasledujúcej generácii rodiny“

Väčšina rodín má úmysel podnikanie preniesť do ďalšej generácie [6].

Modifikovaným pohľadom je *definovanie rodinného podniku* spoločnosťou Massachusetts Mutual Life Company na základe výskumu amerických rodinných podnikov a prijala nepriame triediace kritériá. Podľa nej je rodinný podnik ten, ktorý spĺňa aspoň jedno z nasledujúcich kritérií:

- majiteľ považuje svoj podnik za rodinný podnik,
- majiteľ má v úmysle odovzdať svoj podnik blízkemu príbuznému,
- okrem majiteľa pracuje ako riadny zamestnanec aj iný člen rodiny, respektíve členovia rodiny, ktorí sú súčasťou každodenného riadiaceho procesu podniku [7].

Z dikcie oboch definícií ja zrejmé, že rodinný podnik je vytváraný manželmi, alebo viacerými členmi rodiny, pričom uplatňujú vlastnícku kontrolu nad podnikom. V tejto súvislosti považujeme za rodinný podnik ten, ktorý ovládajú členovia rodiny akejkoľvek generácie. V charakteristike rodinného podniku treba zdôrazniť dlhodobú strategickú perspektívu členov rodiny a ich dlhodobú kontinuitu.

Mnohé slovenské rodinné podniky začali svoju činnosť počas prvej vlny privatizácie po roku 1990. V podstate nadviazali na prerušenie tejto tradície totalitným režimom. Preto majú zastúpenie v jednotlivých kategóriách malých a stredných podnikov a fakticky žiadne zastúpenie v kategórii korporácie. Pre relatívne krátke obdobie reštartu rodinné podniky sú veľmi mladé a v rozhodujúcej miere sú ovládané len prvou generáciou a len veľmi zriedkavo druhou, či treťou generáciou (napríklad Matador Group). Oficiálne údaje o tom, aké percento malých a stredných podnikov je v rodinnom vlastníctve, respektíve registrovaných podnikov, chýbajú. Predpokladáme však, že slovenské rodinné podniky sa podieľajú na tvorbe hrubého domáceho produktu približne 60 % a reprezentujú viac než 55 % zamestnanosti [8].

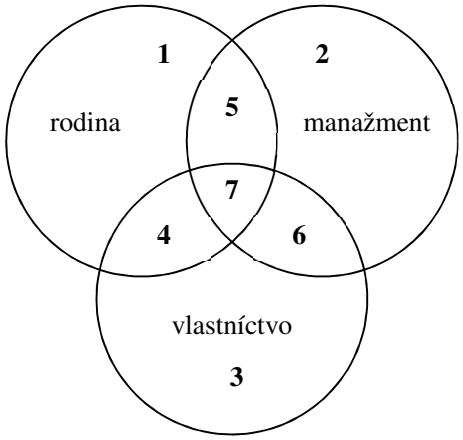
Vo vyspelých krajinách, kde nedošlo k prerušeniu kontinuity rozvoja rodinných podnikov, je zásadne lepšia situácia. Rodinné podniky sú zastúpené nielen v malých a stredných podnikoch, ale rodinné podniky veľkosti korporácie predstavujú významnú stabilizujúcu silu v každej národnej ekonomike a konkurenčnú silu v globálnom rámci. Môžeme uviesť príklady, ako Henkel, Dr. Oetker, Robert Bosch, Adidas, Puma, Hornbach, Volkswagen, Deichmann, Heineken, Shell, Veldhuyzen Kaas, RollsRoyce, H&M, Marks&Spencer, Ferrero, Armani, Louis Vuitton, Lavazza, Benetton, Fiat, Mars, Velux, Lego, Ferrari, L´Oréal, Wallmart, Ford a rad ďalších. V Českej republike ide skôr o stredne veľké rodinné podniky, ako Siko, Sapeli, Grund, Koh-I-Noor, Ryor, Polstrin, Lasvit, či Walmark, ktoré však majú ambície globálne expandovať.

Rodinné podnikanie sa líši od iných typov podnikania tým, že spája pomerne rozdielne aktivity, a to rodinu a podnikanie. Rozdielnosti v cieľoch z toho plynúcich však môžu vyústiť

do konfliktov (dilemy) v zásadných rozhodnutiach, a preto je potrebné ich prekonávať systémom určitých smerníc a inštitúcií.

Snáď najuniverzálnejší myšlienkový model v oblasti rodinného podnikania navrhol profesor Harvardovej univerzity John A. Davis a ďalší [9]. Vychádza z názoru, že rodinné podnikanie je zložitým systémom vzájomne prepojených subsystémov (obrázok 1).

Obrázok 1. Model troch kruhov



Zdroj: Tagiuri, R, Davis, J.A., 1992

Troma najdôležitejšími subsystémami (zobrazenými ako tri prekrývajúce sa kruhy) sú systém rodiny, systém manažmentu a systém vlastníctva. Myšlienkový rámec troch kruhov má niekoľko výhod. Úvahy o rodinnom podnikaní musia totiž zohľadňovať najmenej tri stanoviská – rodiny, manažmentu a vlastníkov. V prípade nerodinných podnikov sa berie do úvahy len hľadisko manažmentu a vlastníkov. V prípade rodinných podnikov je dôležité ďalšie stanovisko – rodiny. Vzhľadom na rozdielne stanoviská je potrebné zvládať každú oblasť prekrytia medzi týmito troma subsystémami. Každý z týchto troch kruhov vyžaduje zvláštne riadiace (Management) a správne (Governance) mechanizmy k rôznym účelom.

Oblasť **1** vychádza čisto z rodinného hľadiska (zvýhodnenie voči manažmentu, či iným vlastníkom). Môže byť zdrojom konfliktu, preto je potrebné nastaviť v rodinnom podniku pravidlá, vyvažujúce tri kruhy. To platí aj pre čisto manažérske hľadisko v oblasti **2** (záujem riadenia efektivity, stratégie) a hľadisko čisto vlastnícke v oblasti **3** (vlastník, nie člen rodiny, ani manažér, čisto záujem výnosov). V každom z prekrývajúcich sa teritórií (oblasti **4** – nie je zamestnaný v podniku, ale je spoluvlastník, **5** – je zamestnanec a člen rodiny a **6** – nie je člen rodiny, v manažérskej pozícii a spoluvlastník) existujú špecifické problémy, ktoré je potrebné riešiť. A v oblasti **7** je člen rodiny, manažér a vlastník (obvykle výkonný riaditeľ, člen rodiny a vlastník) [8].

V posledných dvoch dekádach vzbudzuje veľkú pozornosť koncept spoločnej správy rodinného podniku (Family and Business Governance), ktorý však nie je plne porozumený akademickou obcou a odbornou praxou. Na druhej strane, služobne staršia problematika vlastníckej správy korporácií (Corporate Governance) bola rozvíjaná najmä od 80. rokov minulého storočia a dnes už predstavuje prepracovanú a zabehnutú prax korporácií vo vyspelých ekonomikách, predovšetkým s rozvinutým kapitálovým trhom [10]. V tejto problematike platí zásada, že dobrý *systém správy je zásadne dôležitý pre akékoľvek podnikanie* [6]. Dobrá správa tak vedie k predvídateľnosti. V nasledujúcej časti sa bližšie dotkneme správy korporácie a správy rodinného podniku.

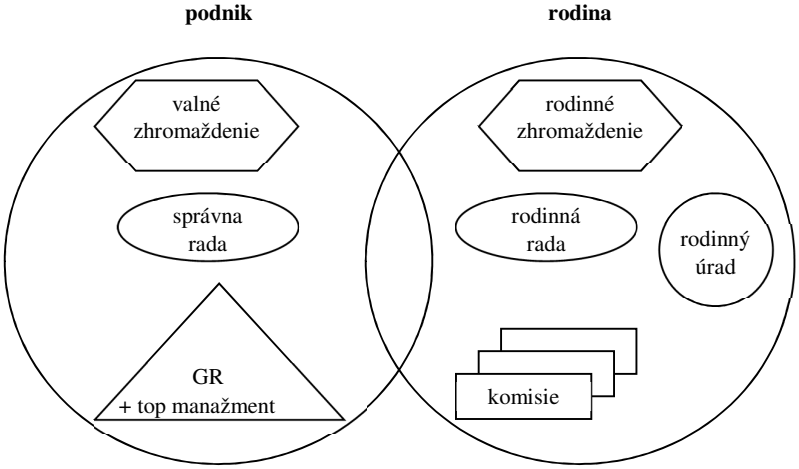
3 Správa korporácie a správa rodinného podniku

Účelom *správy korporácií* (Corporate Governance) je zabezpečiť kontrolu manažmentu, pričom rozhodnutia učinené vlastníkmi, správnou radou a manažmentom musia slúžiť poslaniu, hodnotám a cieľom podniku a byť rešpektované v celej organizácii. Ide o problematiku vlastníckych vzťahov a systémov, akými vlastníci uplatňujú svoje vlastnícke práva a kontrolu voči podniku a jej riadiacej oblasti, zároveň správa zahŕňa procesy, štruktúry a vzťahy, pomocou ktorých správny orgán dohliada na činnosť svojich exekutívnych pracovníkov. Modernou formou korporácií je akciová spoločnosť, v rámci ktorej dochádza k oddeleniu vlastníctva od top manažmentu zdrojov a vzniku kontrolného problému.

Základom skúmania a praxe správy korporácií je systém procesov a štruktúr na dvoch vrcholových úrovniach – vlastníctva a manažmentu. Charakterizuje ho typ vzťahu (vzťahu zastupiteľnosti, Agency Relationship), keď vlastník ako poskytovateľ investície a nositeľ finančného rizika poverí top manažéra ako špecialistu na riadenie, aby ako poverený nositeľ, disponujúci rozhodovacími právomocami, vykonával pre neho určité služby [9]. Charakter týchto služieb vyžaduje, aby vlastník delegoval právomoci v riadení podniku na vrcholového manažéra.

Na obrázku 2. je znázornený systém správy rodinného podniku, ktorý vysvetlíme nižšie. Zároveň upozorníme, že v tomto obrázku na ľavej strane je umiestnený kruh „podnik“, v ktorom sa nachádzajú *dva systémy správy korporácie*. Zjednodušene povedané, tento kruh vysvetľuje správu korporácie.

Obrázok 2. Systém správy rodinného podniku



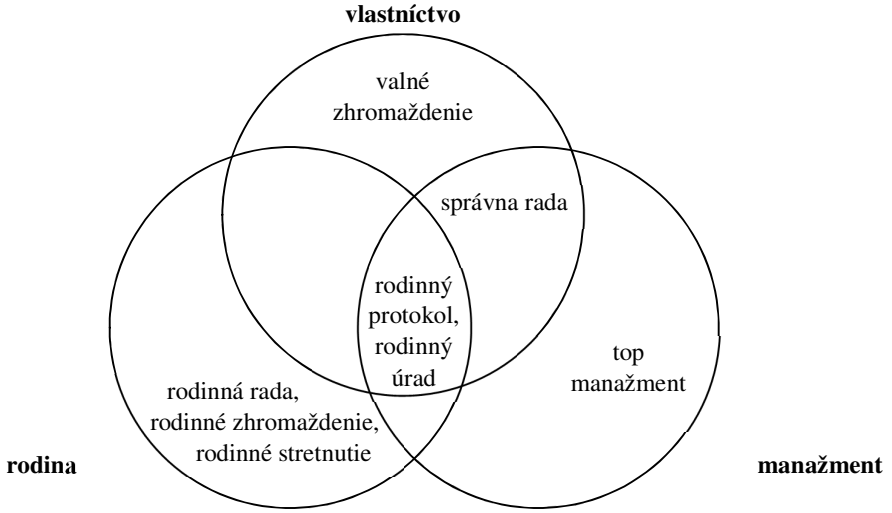
Zdroj: Kenyon-Rouvinez, D., Ward, J.L., 2005

Ide o systémy vlastníctva a manažmentu, ktoré sú v oddelenom postavení, a to správne orgány (valné zhromaždenie, správny rada – rada riaditeľov, alebo dozorná rada a predstavenstvo) a generálny riaditeľ s top manažmentom, ktorí zabezpečujú výkonné riadenie podniku (trojuholník predstavuje hierarchickú organizačnú štruktúru). Základným právom vlastníkov je zákonné právo na správu svojich investícií. Dané právo uplatňujú v tomto modeli správy korporácií prostredníctvom *vnútorných nástrojov správy*, a to vyššie uvedených správnych orgánov. Daný systém správy je vysoko prepracovaný a korporácie ho plne a dlhodobo využívajú [10].

Na obrázku 2. je znázornený systém *správy rodinného podniku* (Family and Business Governance), ktorý obsahuje prekrývajúce sa dva kruhy, a to kruh „podnik“ a kruh „rodina“. V kruhu „podnik“ má kľúčové postavenie *valné zhromaždenie* ako najvyšší správny orgán rodinného podniku. Ako kolektívny orgán vlastníkov schvaľuje všetky dokumenty strategického charakteru, týkajúce sa zmien v majetku podniku, zmeny strategického smerovania podniku, ale aj voľby členov správnej rady (členovia rodiny bývajú často aj členmi správnej rady). *Správna rada* ako orgán zastupujúci podnik, dohliada na prácu top manažmentu (v top manažmente sú často zastúpení členovia rodiny). Do činnosti podnikových orgánov tak vstupujú a prekrývajú sa aktivity z kruhu „rodina“ (valné zhromaždenie, správna rada, top manažment).

Organizácia rodiny zahŕňa rodinné zhromaždenie, rodinnú radu, komisie vlastníkov, rodinný úrad, či rodinný protokol. Ide vlastne o *rodinné inštitúcie*, ktoré uplatňuje rodina vo vzťahu k podniku, ako to uvádzame na obrázku 3.

Obrázok 3. Základné inštitúcie v rodinnom podniku



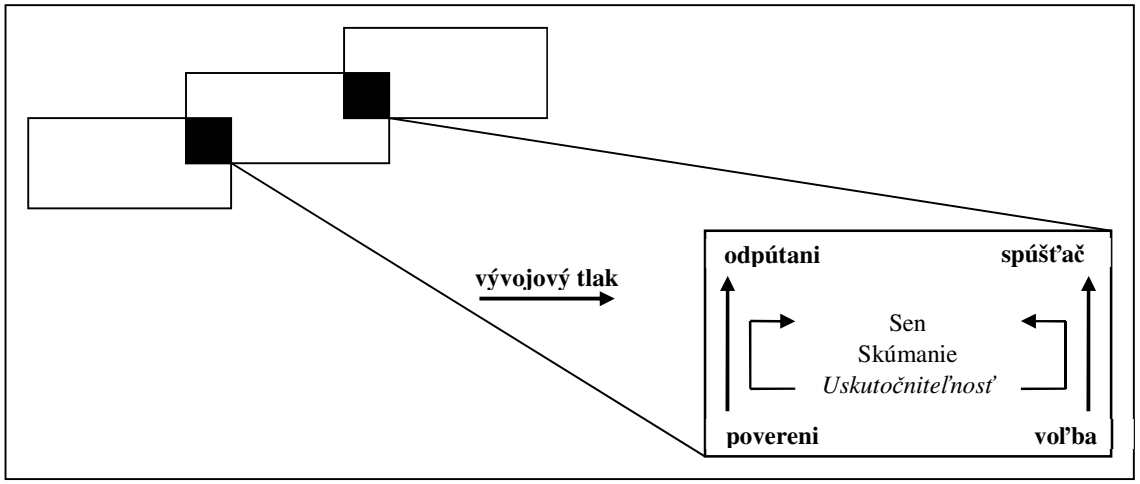
Zdroj: upravené podľa Davis, J.A., 2001

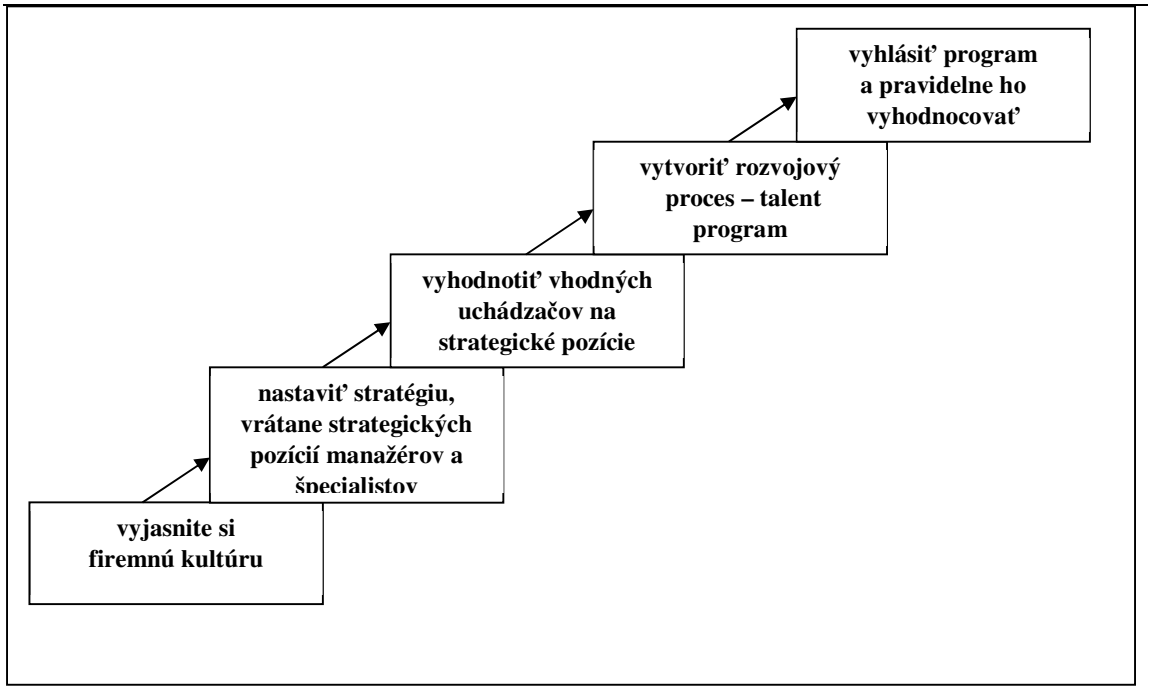
Rodinný podnik utvára rodinné inštitúcie podľa potreby. *Rodinné stretnutie* ako najjednoduchší orgán predstavuje typicky neformálne rodinné stretnutie (neformálne rozhovory a diskusie „okolo stolu v kuchyni“, najmä v začiatkoch rodinného podnikania, či podnikov 1. a 2. generácie. *Rodinné zhromaždenie* už predstavuje formalizovanú inštitúciu, kde sa stretáva viac rodín, napríklad v rodinných podnikoch 3. a 4. generácie, keď podnik vlastní viac pomerne rozvetvených rodinných vetiev (napríklad bratranecké konzorciá). Zaoberá sa informáciami o udalostiach v rodine, o aktivitách podniku, či strategickom smerovaní podniku a jeho závery sú tlmočené správnej rade. *Rodinná rada* sa ustanovuje ako formalizovaná inštitúcia (nevyhnutná v bratraneckých konzorciách, počet podľa veľkosti rodín) a delí sa na rodinnú dozornú radu, vnútornú radu, či rodinnú výkonnú komisiu. Skladá sa zo zástupcov rodín a zaoberá sa stratégiou, nastavuje pravidlá pre rodinných príslušníkov (rodinný protokol) a dáva ich na schválenie valnému zhromaždeniu a podieľa sa na posilňovaní dôvery medzi členmi rodiny. Významným formalizovaným dokumentom pre rodinný podnik je *rodinný protokol*, v ktorom rodina vymedzuje hodnoty, víziu a pravidlá správania sa členov rodiny v oblasti vlastníctva (pravidlá vlastníctva, vrátane majetkových zmlúv, dividendová politika), v oblasti rodiny (pravidlá medzigeneračnej výmeny) a v oblasti manažmentu (pravidlá zamestnávania

členov novej generácie, pravidlá pre zamestnávanie a kariérny postup rodinných zamestnancov, pravidlá pre odmeňovanie členov rodiny). Rodinný protokol je prediskutovaný so správnou radou, ktorá ho ratifikuje. Rozvetvené rodiny si obvykle zriaďujú aj *rodinný úrad* (Family Office) ako platformu, ktorá profesionálne spravuje majetok rodiny v dlhodobom investičnom horizonte. Zabezpečuje tiež dohľad na záležitosti a služby členom rodiny, vrátane poradenstva pri strategických investíciách, v otázkach uchovania majetku a finančníctva, komunikácie v rodine, či plánovania kariéry členov rodiny.

Z uvedeného možno konštatovať, že formalizácia rodinných aktivít a pravidiel v rodinnom podniku môže spočiatku pôsobiť neprirodzene a môže trvať rok až dva, než sa nový systém usadí. Pozitívne skúsenosti mnohých rodín s takto formalizovaným systémom správy však ukazujú, že po jeho zavedení sa rodinným podnikom vypláca [4].

Po vymedzení systému správy rodinného podniku a jeho najdôležitejších častí a inštitúcií môžeme prejsť k zhodnoteniu stavu rodinného podnikania v podmienkach Slovenskej republiky.





4 Súčasný stav rodinného podnikania v Slovenskej republike

Základnou úlohou tejto časti je posúdiť *stav a perspektívy slovenských rodinných podnikov*, do akej miery môžu zlepšovať svoju činnosť a zvyšovať konkurenčnú pozíciu nielen v slovenskej ekonomike, ale aj v rámci globálneho priestoru.

V posledných rokoch sa vo svete vytvoril rad hodnotení stavu rodinných podnikov. Medzi ne patrí aj aktuálne 5. vydanie *Barometra rodinného podnikania v Európe 2016* (European Family Business Barometer) [12]. Výsledky barometra, podľa autorov za slovenskú časť hodnotenia, sú založené na 959 odpovediach respondentov z radov rodinných podnikov v 23 krajinách Európy, vrátane Slovenskej republiky. Prieskum sa uskutočnil formou on-line dotazníka v mesiacoch máj – jún 2016. Tento prieskum sa uskutočnil po piatykrát a zaznamenáva súčasné trendy medzi rodinnými podnikmi.

Čo sa týka profilu európskych respondentov – rodinných podnikov, 94 % podnikov nie je kótovaných na burze cenných papierov. Z hľadiska generácie, ktorá v súčasnosti vlastní podnik, 33 % vlastní 1. generácia, 48 % vlastní 2. a 3. generácia a 19 % 4. generácia a vyššia generácia. Z pohľadu generácie, ktorá v súčasnosti riadi podnik, 1. generácia 31 %, 2. a 3. generácia 51 % a 4. a vyššia generácia 18 % podnikov. Z hľadiska obratu 31 % malo obrat 10 až 50 mil. €, 27 % podnikov malo 50 až 200 mil. € a 25 % menej než 10 mil. €. Z hľadiska počtu zamestnancov 42 % podnikov malo 50 až 249 zamestnancov a 23 % menej než 50 zamestnancov. Z hľadiska vlastníckej kontroly malo 100 % podiel 68 % podnikov, 28 % podnikov 50 až 99 % a 4 % podnikov 25 až 49 % podiel.

Ako sme vyššie uviedli, schopnosť rodinného podniku inovovať a rásť je predpokladom pre jeho konkurencieschopnosť v globálnom meradle. Zároveň je objektom monitorovania korporáciami a rizikovými investormi, ako sa mu to darí. Preto neprekvapí, že inovačné stratégie zaraďuje 73 % rodinných podnikov v Európe a 23 % slovenských podnikov medzi svoje top tri priority.

Rodinné podniky v Slovenskej republike prejavili, podobne ako ostatní európski respondenti, v 63 % optimizmus a vyjadrili odhodlanie pracovať na výzvach a prispôsobovať

sa dynamickým zmenám. Pozitívom je, že až 81 % rodinných podnikov v Slovenskej republike plánuje v nasledujúcom roku zvýšiť svoj obrat, 79 % si udržalo alebo zvýšilo počet zamestnancov v roku 2016, no na druhej strane 53 % rodinných podnikov znížilo v roku 2016 aktivity v zahraničí. Pohľad na odpovede respondentov na plánované využitie rastúcich príjmov naznačuje rozdielne pohľady rodinných podnikov v Slovenskej republike a v Európe. Podstatne lepšie majú nastavené parametre európske rodinné podniky, ktoré v 85 % spätne investujú do podniku (67 % slovenské podniky), opätovne investujú do ľudských zdrojov v 50 % (25 % slovenské podniky) a majú externé investície a akvizície v 24 % (3 % slovenské podniky).

Z hľadiska formalizovaných inštitúcií, ktoré sme vyššie uviedli, až jedna tretina rodinných podnikov v Slovenskej republike zaostáva v medzigeneračnej výmene, čo je markantne horšie v porovnaní s Európou. Formálne existuje správna rada v 14 % slovenských rodinných podnikov (73 % Európa), plán nástupníctva majú len 4 % respondentov (22 % Európa), rodinnú radu ustanovilo len 6 % (22 % Európa), rodinný protokol vypracovalo len 5 % (17 % Európa). V Európe má až 88 % rodinných podnikov nejaký formalizovaný mechanizmus správy rodinného podniku a 74 % rodinných podnikov má nerodinných manažérov (33 % rodinné podniky v Slovenskej republike). Teda respondenti v Európe, na rozdiel od slovenských respondentov, si uvedomujú potrebu formalizovať štruktúru a inštitúcie správy svojich rodinných podnikov a podporujú integráciu nerodinných manažérov vo svojich podnikoch. Je otázne, či rodinné podniky v Slovenskej republike, ktoré sa zúčastnili prieskumu, neboli vo väčšine vo vlastníctve 1. generácie, kedy sa predpokladá viac neformalizovaných inštitúcií správy rodinného podniku. Za kľúčové faktory úspechu (ďalej KFÚ) považuje až 87 % slovenských respondentov mať dobré a efektívne riadiace štruktúry a procesy, ako aj 85 % respondentov považuje za KFÚ prípravný a tréningový proces nástupcu predtým, než reálne zaujme miesto lídra. Podobne 80 % respondentov pokladá za KFÚ udržiavanie kontroly a vplyvu rodiny v podnikaní [12].

ZÁVERY

Ako východisko pre tento príspevok sme charakterizovali dynamické zmeny a neistoty v konkurenčnom prostredí malých a stredných podnikov. Súčasťou tohto prostredia sú aj slovenské rodinné podniky, ktorých podiel vzhľadom na prerušenú tradíciu je podstatne nižší než v krajinách Európy, či USA. Aj tento faktor znižuje konkurencieschopnosť slovenskej ekonomiky. Slovenské rodinné podniky majú krátku históriu a v súčasnosti by malo dochádzať k intenzívnej medzigeneračnej výmene z 1. generácie na 2. generáciu rodiny. No mnohé rodinné podniky nemajú ani pripravené plány nástupníctva. Rovnakým problémom je ustanovovanie formalizovaných inštitúcií, najmä realizácia rodinného protokolu všetkých rodinných podnikov a rodinného úradu v prípade stredne veľkých podnikov. Nie je teda venovaná adekvátna pozornosť správe rodinného podniku a v Slovenskej republike je fakticky v začiatkoch.

Slovenské rodinné podniky vykazujú pomerne nízke percento priorizovania inovácií, čo podväzuje ich konkurenčnú pozíciu v budúcnosti. Slovenská ekonomika tak stráca predpoklady k tomu, aby sa postupne presadzoval určitý počet rodinných korporácií, ktoré by pôsobili globálne a zároveň by stabilizovali národnú ekonomiku. Navyše im štát nevenuje pozornosť, ktorá by zlepšovala podmienky rodinného podnikania. Slovenské rodinné podniky stoja pred radom podnikateľských výziev, ktoré budú buď v prípade laxného prístupu všetkých strán viesť ku konkurenčnému zaostávaniu, alebo aktívnym štandardizovaním procesov a inštitúcií lepšie zvládať podnikateľské príležitosti.

POTVRDENIE

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu Grantovej agentúry Akademickej aliancie ČR, GA AA 10-2/2016 „Rozvoj rodinného podnikania v podmienkach Slovenskej republiky a krajín V4“, v rozsahu 100 %.

LITERATÚRA

[1] Šúbertová, E. 2015. *Dynamika a odvetvová štruktúra SZČO a spoločností s ručením obmedzeným v Slovenskej republike*. Bratislava: Maneko, STU. ISSN 1337-9488

[2] *Počet ekonomických subjektov na Slovensku za roky 2011 až 2014 podľa právnych foriem a počtu zamestnancov*. http://statdat.statistic.sk/cognosext

[3] Koráb,V. – Hanzelková, A. – Mihalisko, M., 2008. *Rodinné podnikání (způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví).* Brno: Nakladatelství Computer Press. 2008 ISBN 978-80-251-1843-6

[4] Šúbertová, E. – Kinčáková, M. 2014. *Podpora podnikania pre malé a stredné podniky*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, EU Bratislava, 2014 ISBN 978-80-225-3967-8

[5] Kenyon-Rouvinez, D. – Ward, J.L. (eds.) 2005. *Family Business (Key Issues)*. London: Palgrave Macmillan UK. 2005 ISBN 978-0-230-28773-0

[6] Strážovská, Ľ. – Strážovská, H. – Krošláková, M. 2008. *Podnikanie formou rodinných podnikov*. Bratislava: Vydavateľstvo Sprint dva. 2008 ISBN 978-80-969927-0-6

[7] Hudáková, M. – Mižičková, J. – Válková, D. – Mikoláš, Z. – Fialová, V. 2014. *Rodinné podnikanie (teória a príklady z praxe)*. Bratislava: Vydavateľstvo Wolters Kluwer, 2014 ISBN 978-80-8168-207-0

[8] Tagiuri, R. – Davis, J.A. 1992. *On the Goals of Successful Family Companies*. Family Business Review, 5 (1) 1992 pp. 43-62.

[9] Okruhlica, F. 2013. *Vlastnícka správa spoločnosti (Corporate Governance)*. Bratislava: Iura Edition, Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8078-603-8

[10] Davis, J.A. 2001 *Organizing the Family–Run Business (The intricacies of creating a board for the family-run business)*. Harvard School Working Knowledge, 01. October 2001

[11] Begán, R. – Krošláková, M. 2016 *European Family Business Barometer 2016*. Bratislava: KPMG Slovensko, www.kpmg.com/familybusiness

KONTAKT

doc. PhDr. František Okruhlica, PhD.
Paneurópska vysoká škola
Fakulta ekonómie a podnikania
Tematínska 10
851 05 Bratislava
e-mail: frantisek.okruhlica@paneurouni.com

Ing. Ľuboš Vančo
partner a predseda Rady partnerov
KPMG Slovensko, spol.s r.o.
Dvořákovo nábrežie 10
811 02 Bratislava
e-mail: lvanco@kpmg.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE ROLE OF THE PROJECTS IN DEVELOPMENT THE STRATEGY OF MUNICIPALITIES

ROLA PROJEKTÓW W BUDOWANIU STRATEGII GMINY

Katarzyna Olejniczak-Szuster [1], **Katarzyna Łukasik** [2]

ABSTRACT

Building a development strategy is crucial, and one of the most important factors in creating every plan, venture, investment, etc. Without it, it is difficult to set goals and strive for them. One of the motifs of this article is the desire to illustrate how neighbouring municipalities compete with one another, trying to get funding from the European Union, what the benefits have brought about these activities, and what are the results of these efforts. In this thesis used to analyze the developmental differences in two communes of the Czestochowa district.

JEL CLASSIFICATION: *L 10, O22, O29*

KEY WORDS: *strategy, projects, development the strategy*

1 Introduction

Development strategy is a key step for any planned investment. As is commonly know, if the strategy are better prepared, the results are also better. However, creating this type of description is quite difficult, because we should very well the area in which should to interact, know its disadvantages, advantages, strengths and weaknesses, which for some people can be quite complicated. It should be remembered first of all that in order to formulate development strategy led to the selection of the most pressing and important objectives and tasks to be performed. The main factor that significantly reduces development plans is a shortage of financial resources that are available to the authorities, managers of the organization. Hence any strategy should be primarily thought out and meticulously developed and include all the important issues for the organization.

An important and supportive spectrum of the development strategies is the help of the European Union. Poland as one of the EU Member States for 2014-2020 received the largest amount of refunds of EUR 82.5 billion , and EUR 67.9 billion in 2007-2013 , which giving rise to huge development opportunities for the state and through such projects our country has a chance to grow. For communes that are going to apply for these subsidies in the appropriate way, this is a chance for great development.

[1] Katarzyna Olejniczak-Szuster Ph.D., Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, Department of Business Management, katarzyna.olejniczak-szuster@wz.pcz.pl,

[2] Katarzyna Łukasik Ph.D., Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, Department of Business Management, katarzyna.łukasik@wz.pcz.pl,

The aim of this article is to learn about the impact that the aid system has had on the two communes in the Silesian Province, provided by the European Union funds, and whether the commune could thanks to this funds develop not only economically but also socially, and depicting how communes are dealing with such ventures. In the analysis of the development strategy communes included in this article has focused on the analysis of projects implemented from European Union grants in the years 2013-2015.

2 The essence of the development strategy

The development strategy of the organization is a long-term program of action, which defines the strategic development objectives, while taking such directions and priorities, which are necessary for the implementation of the objectives and tasks. In connection with the strategy sets out the principles and methods for integrated development management for a long period of time. Having this kind of strategy definitely facilitates making important current decisions adapted to the present conditions of the external and internal, bearing in mind about the consequences that this brings. Overall, its task is to answer the question: what to do in order to operate and grow in the future to meet the collective needs of the people, whereas, among other things:[3]

- applicable law regulations and financial rules;
- socio-economic situation of the country;
- international conditions;
- the financial resources of the budget;
- activity, efficiency and innovation in the activities of the authorities and local government employees;
- the current level of socio-economic development, condition of the environment and spatial planning;
- the need for protection of assets and resources of the natural environment, as well as cultural heritage and prevent their degradation.

The whole process of formulating the strategy consists of the search for answers to the following questions, among others:[4]

- what we need and what we want to do, and for whom?
- where are we?

what helping to achieve the goals, and how it can be strengthened? what making it difficult to achieve the goals and how we can reduce or completely remove it? what's new should be implemented, and of which it would be better to give up?

- where we want to be? Where are we going?

what are our goals? where are we heading?

- what actions and resources use in order to achieve a delineated the main goal?

what values are closest to us? what policies should we choose? what procedures should be adopted? what kind of resources we need?

[3] Ziółkowski M., 2007. Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym. In Zalewski A. (eds.) *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym. wyd. 2 zmienione i rozszerzone*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, pp.103-106, ISBN: 978-83-7378-291-4

[4] Demecki W., Żukowski P., 2010. Budowa strategii jako narzędzia innowacyjnego zarządzania organizacją. *Prace Komisji Geografii Przemysłu nr 15*. Warszawa – Kraków, p. 70. ISSN: 2080-1653

A strategy is effectively an overarching project, which contains a collection of projects. A strategy should provide a realistic guidance to the effective allocation of municipal resources, be they human, physical, or financial. In times when resources are tight, effective and efficient resource allocation is gaining even more importance. Municipalities need to learn how to compete and position themselves in order to provide the quality of life, jobs and services that attract businesses and people. The effective delivery of a good strategy might be a deciding factor between a municipality's (continued) prosperity or eventual decline. Moreover, a strategy is often a prerequisite for the funding of municipal projects via banks, national funding or EU funding[5]. It is important that the strategy was written primarily in a simple and transparent way, so that it is understood by all employees of the organization. If this condition will be not fulfilled certainly it will not fulfilled this task, because a lot of members of the organization will not know how it is to be used.

3 The importance of the projects in development strategy of municipalities

Until very recently municipalities had a lesser role to play with regards economic planning and development, beyond certain town planning responsibilities. The main focus of most municipal local economic initiatives was community-based, small-scale economic development projects, the majority of which proved unsustainable. It has become clear that should municipalities wish to ensure sustainability and resilience within their respective economies they have to play a key role in creating a conducive environment for investment through the provision of infrastructure, economic development friendly policies and developing projects[6].

In management science, the project is a concept that is considered in terms of organizational and process, as some skillful combination of deliberately planned, integrated and co-ordinated its actions with a view to achieving a well-defined goal and achieve some concrete results. Moreover, under the word 'project' it lies well planned and implemented the project, which has the following characteristics:[7]

- it is to coordinate the various interrelated activities;
- it is realized as a team (it involves the factor of human capital);
- it characterized by a high degree of complexity;
- this is a unique action, largely unique;
- it requires the cooperation and collaboration of specialists from various fields;
- it is a project that can be realized within a certain time (it has a definite start date and end);
- it has already created a budget and resources that are involved in the implementation of the project;
- is undoubtedly unique character (the project is one and only and unique);
- it characterized by the dissimilarity of organizational and structural (beyond the daily routine, implemented in the organization);

[5] Boot N., Vis C., 2010. *Municipal Development Strategy Process A toolkit for practitioners,* Hague:VNG International, p. 8.

[6] *The role of Municipalities in Economic Development,* 2015, http://www.knysna.gov.za/weeklynews/the-role-of-municipalities-in-economic-development [accessed 24.04.2018].

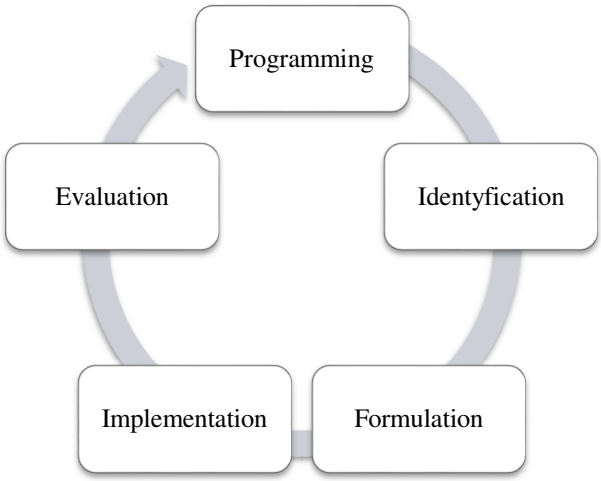
[7] Walczak W., 2010. Znaczenie i rola projektów w zarządzaniu współczesnymi organizacjami. *Współczesna ekonomia nr 1,* p. 176, ISSN: 1897-9254

- must relate to a specific group of beneficiaries for whom it is directed, as well as the need to have a person who is responsible for its implementation;
- inherent feature is the presence of a certain degree of risk, which is conditioned by many factors, and it is often difficult to predict them in a precise manner.

Municipal plans and strategies tend to have too broad and unspecific goals. They tend to focus on 'what' the municipality wishes to achieve, but at the same time provide little detail on 'how' to achieve this. In fact, many strategies are never being implemented at all. Municipalities often get disappointed with the outcomes of the municipal strategy because they lack experience and knowledge in project management[8]. The fundamentals of managing a project from start to finish require a team of individuals with different talents and skills. Those people are responsible for planning and executing the project objectives and that takes more than just labour and materials. Each project follows a Project Life Cycle. A sound project plan can mean the difference between success or failure. Each project follows a Project Life Cycle[9].

The project cycle is primarily concerned with the process of continuous improvement of the organization (figure 1).

Figure 1: Project life cycle (its individual stages)



Source: Pruszewicz B., Wosik E., 2007. Zarządzanie cyklem projektu, Warszawa: Fundacja „Fundusz Współpracy", pp. 4-6.

The phases of each project are still repeated and continued continuously. Thus, the management of a given project encompasses successive phases, from the creation of its programming framework to the as-built evaluation of the project. For the implementation of the initial phases of the project cycle, specific institutions are responsible, for example, projects funded by the European Union are the responsibility of the European Commission and its agenda. Designers - partnerships or individual organizations - have been implementing the cycle since the launch of the project initiative, which is a proposition that fits into the systemic assumptions set out in the project design phase.

[8] Boot N., Vis C., 2010. *Municipal Development Strategy Process A toolkit for practitioners,* Hague:VNG International, p. 8.

[9] *10 Reasons why Project Management matters*, http://2020projectmanagement.com/resources/general-interest-and-miscellaneous/10-reasons-why-project-management-matters, [accessed 26.04.2018].

It is also worth emphasizing that the life cycle of a project helps determine what work should be done in each of its phases and who should take part in its various phases. These descriptions can be either very general or detailed. Most of the cycles have the following characteristics:[10]

- low resource consumption at the beginning, which is increasing over time, but in the final phase sharply decreases;
- the probability of success is the smallest at the beginning, so the risk of failure is greatest, which in turn increases over time;
- the ability of customers to influence the final product performance decreases over time; It becomes quite obvious given the fact that the cost of change and error correction is increasing in each of the project phases.

Therefore, the effective management of the life cycle of the project has a very important impact on the success of the project. It is important to assign tasks to the appropriate units at every stage of the project cycle. If these requirements are not properly met, there may be complications at some stages of the project life cycle.

4 Analysis and evaluation of projects of municipalities

The research part of the article is based on the analysis of two neighbouring communes of the Czestochowa district: Blachownia and Konopiska To better illustrate the differences between communes, the table below shows all the data.

Table 1: Comparison of statistical data of Blachownia municipality with Konopiska municipality

	Commune Blachownia	**Commune Konopiska**
Area	66,6 km^2	78,5 km^2
Area of Częstochowa district	4,4%	5,2%
Population	13 113	10 763
Density of population	197 people/km^2	137 people/km^2
Number of rural administrations	8	14
Commune type	Urban-rural	rural
Administrations	Cisie, Nowa Gorzelnia, Stara Gorzelnia, Kolonia Łojki, Łojki, Konradów, Wyrazów	Aleksandria I, Aleksandra II, Hutki, Jamki, Kopalnia, Leśniaki, Łaziec, Rększowice, Walaszczyki, Wąsosz, Wygoda, Korzonek, Kowale
Neighboring communes	Konopiska, Herby, Wręczyca Wielka	Blachownia, Częstochowa, Boronów, Herby, Poczesna and Starcza

Source: Own study based on data from GUS.

In both communes, during the three analyzed years, several projects were implemented to improve the quality of life of residents and improve the everyday life of the society, e.g in 2013-2017:

[10] Grucza B., Ogonek K., Trocki M., 2003, *Zarządzanie projektami*. Wyd. 1. Warszawa: PWE. 2003, pp. 25-58. ISBN: 83-208-1429-4.

- in Blachownia commune: *Good school - better tomorrow, Good start- better future, Construction of the Selective Municipal Waste Collection Point, Construction of a OSP building in Blachownia, Modernization of sports fields and playgrounds in the commune, Thermomodernization of a multi-family building, Construction of a OSP building in Blachownia, Purchase of external gym (Wyrazów, Cisie, Łojki), Construction and modernization of access to flats, car parks, schools, Construction of IT infrastructure for the North Subregion E-Częstochowa region, "District team" - program of active integration of people and groups at risk of exclusion, Social, "Let's work together" to promote active social and professional integration in Blachownia commune, Digital Blachownia increasing the access of citizens and entrepreneurs of the Blachownia Commune, ERASMUS+ , Revitalization of areas in the center of Blachownia for the purposes of social activation of the commune's inhabitants, Urban landscape - renaturalization of the water reservoir with adjacent areas,*
- in Konopiska commune: *Construction of sports fields under the program "My Field Orlik 2012" in Aleksandria, Modernization of playground at school in Aleksandria, Stop E-culture of Częstochowa region, Low carbon economy plan for the Konopiska commune, Purchase and installation of an external elevator at the SP ZOZ GOZ building in Konopiska, Thermomodernization along with the construction of alternative energy sources in public buildings, Construction of IT infrastructure for the North Subregion E-Częstochowa region, Modernization of street lighting in Konopiska commune, Construction of a car park in the center of Konopiska, Digitization of Konopiska municipality , Construction of the fence and ball handles in the stadium of GLKS "LOT"*

As can be easily seen, communes have carried out activities in many spectra, among others to improve quality of life, to streamline communication, these activities have also contributed to improving the quality of the functioning of business units, businesses, schools and public facilities. It is also important to mention about actions to improve the quality of the environment, for example through the construction of selective collection points for municipal waste, the arrangement of waste water management and the planning of low-carbon economy. The total amount of funding for the 2014-2016 period analyzed and the total amount of co-financing for the projects is shown in the table below.

Table 2: Summary of grants for 2013-2015 for both communes

	Blachownia commune		**Konopiska commune**	
	The amount of grants awarded for each year			
Years	Total amount of funding	Amount per year	Total amount of funding	Amount per year
2014	16 604 068,8 zł	2 900 088,13 zł	52 257 415,2 zł	11 628 341,7 zł
2015	1 045 958,8 zł	2 723 372,71 zł	731 462,24 zł	3 550 581,78 zł
2016	5 366 920,61 zł	5 020 582,71 zł	3 497 915,63 zł	5 105 596,21 zł
Total:	**23 016 948,2 zł**	**10 644 043,6 zł**	**56 486 793,07 zł**	**20 284 519,7 zł**

Source: Own study based on: sprawozdanie z wykonania budżetów w gminie Blachownia i Konopiska na lata 2013-2015.

By analyzing the above table, there can clearly saw the difference in the amount of funding between communes. In the Konopiska municipality, such a large amount of subsidies results from the necessity to carry out radical changes in the municipality's waste management arrangement, where the project was to be completed within seven years for PLN 47,029,625.66. The same project was also implemented in the municipality of Blachownia, also for seven years, however, the sum of the subsidies was diametrically lower - PLN 5 876 000.00. It should be

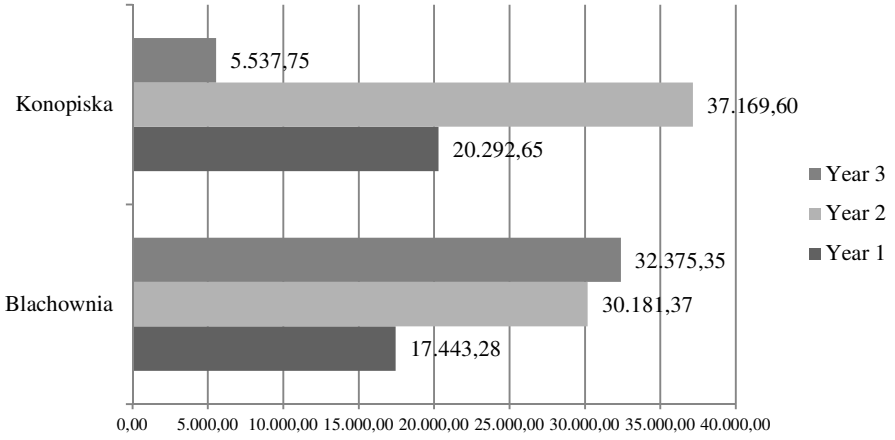
noted that this municipality constantly continues to build sewage system from year to year, which does not allow to specify how much funds will be allocated to the expansion of the sewage system. This depends primarily on the authorities' efforts to obtain more funds.

Taking into account the total amount of grants from 2014-2016, it is estimated that per capita in the commune of Konopiska was about 1 884.66 PLN, while in Blachownia commune only 811.72 PLN, which is 56.9% less than for the inhabitant of the neighboring commune.

Both municipalities have benefited from European Union funds by using aid funds for identical projects. Only the amounts of grants and the year of their use was different. These projects were mainly concerned with the scope of education (eg financing foreign trips for students) and construction of IT infrastructure for the North Subregion E-Częstochowa region.

For the Blachownia municipality the first project, ie "Comenius - learning for all of life", which consisted of cooperation between education and training systems in the participating countries, was implemented for three years 2012-2014 for a total of PLN 80 000.00 . This program was to contribute to improving the quality and attractiveness of vocational training and education in Europe. In the municipality of Konopiska, the subsidy for the same project was granted one year later than in the Blachownia municipality, but also for three years 2013-2015 of PLN 63,000.00. summary, Blachownia commune received a subsidy higher of 21.25% in this project, which may result from more amount in schools children than in the Konopiska commune.

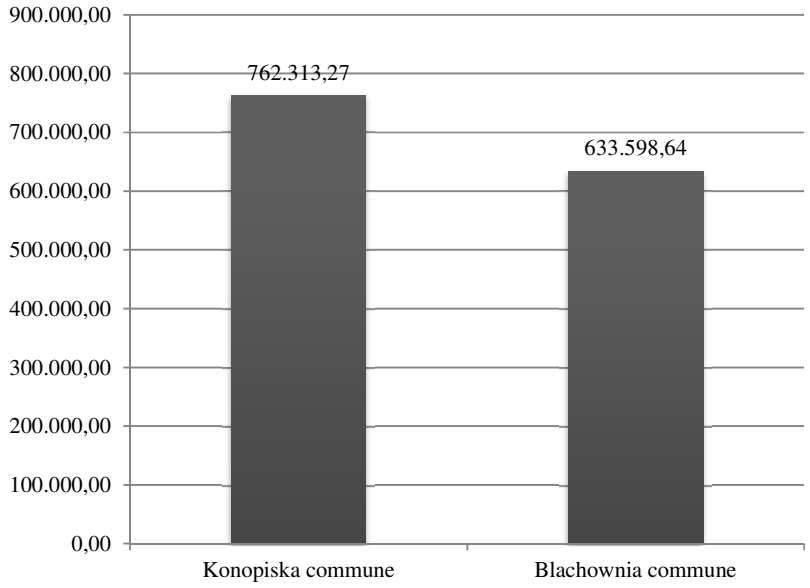
Figure 2: Summary of grants for both communes for the project "Comenius - learning for all of life " (in PLN thousands)



Source: Own study based on the research

The second project for which both communes received funding was the construction of IT infrastructure for the North E-region Częstochowa, which was implemented only for one year. This action was to allow for communes, among others in Częstochowa District, to access broadband services by building ICT infrastructure, complementing the already existent and creating new broadband network resources. This project was attended by a total of 30 communes from the whole of the Silesian Province, and the Blachownia and Konopiska communes received from the stakes of PLN 20,230,426.30 a total of PLN 1,395,911.91 (6.9%). In both communes, the project was implemented in 2015, where the subsidy amount for the Blachownia municipality amounted to PLN 633 598.64 and to Konopiska commune PLN 768 819.97. In this project, in turn, the Konopiska commune received a higher subsidy by 16.88%.

Figure 3: Summary of grants for both communes for the project "Comenius - learning for all of life " (in PLN thousands)



Source: Own study based on the research

Both communities wanted to create the best development conditions in their municipality as a key stage of change, creating a mission and vision for the project. It is true that each was slightly different, but the target was the same. In this subsection, it is worth checking whether the mission of the municipality has been fulfilled, whether it is only in the initial phase, or completely disagreed with the assumptions. To remind the mission of the Blachownia municipality concerned the inclusion of a municipality in an area which would be characterized by good transport and spatial conditions for the development of tourism and large-scale agriculture, where proximity to the city of Czestochowa and important transport routes would be a stimulating factor for local economic development and it would allow planning and executing pro-investment activities on their own with the use of financial resources, both domestic and foreign, and to attract new investors.

5 Conclusion

In the analysis of the development strategy of the Blachownia and Konopiska communes included in this articule, has focused on the analysis of projects implemented from European Union grants in the years 2014-2016. Both communities have implemented a series of activities aimed at improving the quality alike the image of the community and the quality of life in the municipality. Aid from this source has largely helped this development. Both communities would not be able to finance their own projects with their own budgets.

However, it is difficult to determine in which aspect, actions was contributed most. From the data included in the tables in the municipality of Blachownia, the largest number of projects concerned investments for the improvement of infrastructure, as well as the retrofitting of numerous sports fields and playgrounds. In turn in the Konopiska municipality most of the projects was related to sport (reconstruction of the sports hall, sports fields, playgrounds) and the second place was the development of infrastructure.

Due to the development of tourism, the two municipalities have taken action for the development of this sector, but for small municipalities this is a very difficult task, especially

when these municipalities have large cities in close proximity. In this case, for both municipalities it is the city of Czestochowa, which not only provides many jobs for people from neighboring municipalities, but is also a competitive place in case of tourism for the analyzed Blachownia and Konopiska communes. A large part of people choose this city to spend their free time than in the given communes, because it offers are much more attraction and is a place of religious worship known all over the world, which mainly attracts tourists. People come to Blachownia and Konopiska only when they offer some interesting cultural events, sports, etc. Unfortunately, such events are only offered in the summer, so these municipalities do not have much chance of publicity. This does not mean, however, that these municipalities must to give up the promotion of their areas, quite the opposite. They have to show great ability and ingenuity to interest potential investors and tourists. It is necessary to build such advertising and equip the municipality to offer its services not only during the summer season, but also throughout the year.

The whole effort of the two municipalities is undoubtedly worth praising. These municipalities have developed a very good development strategy, focusing on priority objectives and more concretized specific objectives. These activities was also largely related to the accepted missions of both communes. Within the scope of the three years covered by EU subsidies, these communes have carried out together 104 projects, ie at least 34 projects on average each year.

REFERENCES

10 Reasons why Project Management matters, http://2020projectmanagement.com/resources/general-interest-and-miscellaneous/10-reasons-why-project-management-matters, [accessed 26.04.2018].

Boot N., Vis C., 2010. Municipal Development Strategy Process A toolkit for practitioners, Hague: VNG International, p. 8.

Demecki W., Żukowski P., 2010. Budowa strategii jako narzędzia innowacyjnego zarządzania organizacją. *Prace Komisji Geografii Przemysłu nr 15*. Warszawa – Kraków, p. 70. ISSN: 2080-1653

Grucza B., Ogonek K., Trocki M., 2003, *Zarządzanie projektami*. Wyd. 1. Warszawa: PWE. 2003, pp. 25-58. ISBN: 83-208-1429-4.

The role of Municipalities in Economic Development, 2015, http://www.knysna.gov.za/weeklynews/the-role-of-municipalities-in-economic-development [accessed 24.04.2018].

Walczak W., 2010. Znaczenie i rola projektów w zarządzaniu współczesnymi organizacjami. *Współczesna ekonomia nr 1,* p. 176, ISSN: 1897-9254

Ziółkowski M., 2007. Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym. In Zalewski A. (eds.) *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym. wyd. 2 zmienione i rozszerzone*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, pp.103-106, ISBN: 978-83-7378-291-4

CONTACT

Katarzyna Olejniczak-Szuster Ph.D.,
Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, Department of Business Management,
Al. Armii Krajowej 19 b, 42-200 Czestochowa
katarzyna.olejniczak-szuster@wz.pcz.pl
Katarzyna Łukasik Ph.D.,
Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, Department of Strategic Management
Al. Armii Krajowej 19 b, 42-200 Czestochowa
katarzyna.łukasik@wz.pcz.pl

REGRESNÁ A KORELAČNÁ ANALÝZA KOMPONENTOV ROE V ODVETVÍ STROJÁRENSKÉHO PRIEMYSLU V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

REGRESSION AND CORRELATION ANALYSIS OF ROE COMPONENTS IN THE SLOVAK ENGINEERING INDUSTRY COMPANIES

Denisa Oriskóová, Renáta Pakšiová

Abstract
In today's challenging volatile environment is critical the prediction of financial performance and financial health of company. The aim of this study is to investigate the extent in which drivers affect return on equity (ROE) indicator. Basis for our investigation is DuPont breakdown of ROE to three components such as profit margin, asset turnover and equity multiplier. The ROE analyses were conducted on sample of companies from engineering industry in the Slovak Republic, which beside automotive industry are the key drivers of the Slovak economy. The impact of components to ROE was calculated using regression and correlation analysis, which indicate that components are statistically significant predictors of ROE. According to our findings the most relevant ratio that determine ROE is asset turnover, profit margin and equity multiplier has the least impact.

JEL classification*: M41*
Keywords*: regression and correlation analysis, return on equity components*

1 Úvod

Predmetom príspevku je analýza zmien rentability vlastného imania (ROE) na základe jej komponentov podľa DuPontovej rovnice. ROE sme analyzovali v spoločnostiach strojárenského priemyslu v Slovenskej republike. Ide o odvetvie priemyslu, ktoré spolu s automobilovým priemyslom predstavuje hnaciu silu slovenského hospodárstva. Strojárenský priemysel má silné historické pozadie, zastáva stabilnú pozíciu a predstavuje kľúčový a stále rastúci pilier v slovenskom priemysle. O tom svedčí aj skutočnosť, že tržby generované v strojárenskom priemysle medziročne narástli o 13 %, kým medziročný rast tržieb v priemysle celkovo predstavoval len 2,9 % (SARIO, 2017). Efektívnosť podnikania spoločností strojárenského priemyslu sme analyzovali pomocou ukazovateľov finančnej analýzy, ktoré odzrkadľujú efektívnosť finančnými a peňažnými hodnotovými faktormi (Lacko et al., 2017). Na vyhodnotenie efektívnosti podnikania slúžia informácie z finančného účtovníctva, predovšetkým z účtovnej závierky (Lovciová, 2017). Poskytovať informácie pre manažment a finančné riadenie spoločností je prioritnou úlohou účtovníctva (Baštincová, 2017). Pre prijímanie finančných rozhodnutí na základe účtovnej závierky je veľmi dôležité uplatňovanie zásady verného a pravdivého obrazu o spoločnosti v nej a jej zrozumiteľnosť a správnosť (Juhászová et al., 2014; Kubaščíková & Juhászová, 2016). „*Skúsený finančný analytik, vybavený dostatočnými odbornými znalosťami z účtovníctva, ekonómie, znalosťami o výpovednej hodnote a variantných konštrukciách ukazovateľov, o metódach vyhodnocovania a objektivizácie finančných výsledkov môže manažérom pripravovať pomerne presné a spoľahlivé podklady pre prijímanie dôležitých rozhodnutí*" (Tóthová, 2017). Na účely rozhodovania používateľ informácií musí stanoviť, akú váhu jednotlivým ukazovateľom

priradiť (Ak et al., 2013). Rozvoj informačných a komunikačných technológií a aplikácia optimalizačných metód na riešenie problémov zaisťuje vyššiu efektivitu podnikania, flexibilnejšiu výkonnosť organizácií na trhu, urýchlenie transakčných operácií, zníženie logistických nákladov a zvyšovanie ziskov (Mijailović et al., 2015).

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Pomocou ukazovateľov rentability vieme merať schopnosť účtovnej jednotky vytvárať nové zdroje, resp. dosahovať zisk pomocou investovaného kapitálu (Šlosárová & Blahušiaková, 2017). ROE má najväčší význam z hľadiska vlastníkov, lebo hodnotí výnosnosť vlastného imania. „*Na základe neho vlastníci účtovnej jednotky hodnotia, či im nimi vložené prostriedky z podnikania prinášajú dostatočný výnos*." (Blahušiaková, 2017) Ukazovateľ ROE nenahrádza celkovú finančnú analýzu a neumožní získanie celkového obrazu o finančnej situácií (Kharatyan et al., 2017; Prajapati & Danta, 2015). Východiskom pre rozklad ukazovateľa rentabilita vlastného imania je DuPontova rovnica, ktorú začali používať v 20-rokoch 20-teho storočia v spoločnosti DuPont Corporation. Predchádzajúce štúdie uvádzajú, že komponenty DuPontovej analýzy, ktoré sú výsledkom rozkladu ROE majú vysvetľujúcu silu v súvislosti so zmenami budúcej ziskovosti (Soliman, 2007). DuPontova analýza spája súvahu s výkazom ziskov a strát a umožňuje identifikovať silnejšie a slabšie oblasti finančnej výkonnosti (Kharatyan et al., 2017). Napríklad vysoká pozitívna hodnota ROE môže vyzerať výborne. Nie je však vylúčené, že spoločnosť sa dostala do veľkých strát a obidve veličiny zisk po zdanení aj vlastné imanie sú záporné, ale v konečnom dôsledku odrážajú vysoko pozitívnu ROE z dôvodu matematických pravidiel, kedy sa dve záporne znamienka v zlomku zrušia. Rozklad ROE do jednotlivých ukazovateľov umožní zhodnotenie silných a slabších stránok spoločnosti z čoho vyplýva, že udáva pravdivejší obraz než samostatne ROE (Prajapati & Danta, 2015). DuPontova rovnica je uvádzaná v literatúre z rôznych uhľov pohľadu, z ktorých uvádzame najčastejšie uplatňované modifikácie. V originálnej DuPontovej rovnici je vyčíslená rentabilita majetku (ROA) nasledovne:

$$ROA = \frac{\text{Čistý zisk}}{Tržby} \times \frac{Tržby}{Obrat\ aktív} = \frac{\text{Čistý zisk}}{Obrat\ aktív} \tag{1}$$

Do 70-tych rokov 20-teho storočia hlavné ciele spoločností boli merané na základe ukazovateľa rentability majetku, ktorá bola ovplyvnená ziskovosťou a efektívnosťou. Neskôr viac pozornosti venovali záväzkom a dlhom a postavenie ROA sa zhoršil v prospech rentability vlastného imania. (Kharatyan et al., 2017) ROE predstavuje pomer čistého zisku s vlastným imaním a môžeme ju vypočítať ako súčin ROA a finančnej páky. Rozklad ROE pozostáva z komponentov ROA ako sme uviedli vyššie a je doplnený o ukazovateľ finančnej páky.

$$ROE = ROA \times \frac{Majetok\ spolu}{Vlastné\ imanie} \tag{2}$$

$$ROE = Zisková\ marža \times Obrat\ aktív \times Finančná\ páka \tag{3}$$

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{Tržby} \times \frac{Tržby}{Majetok\ spolu} \times \frac{Majetok\ spolu}{Vlastné\ imanie} \tag{4}$$

Jednotlivé komponenty modifikovanej DuPontovej rovnice predstavujú všetky hlavné oblasti finančnej analýzy. V rámci rentability je prezentovaná zisková marža, aktíva sú premietnuté do ROE prostredníctvom obratu aktív a poslednou zložkou je finančná páka, ktorá sa vzťahuje na úroveň zadlženia.

Zisková marža vyjadruje, koľko eur zisku pripadá na jedno euro tržieb. Nízka hodnota ziskovej marže znamená, že vysoké náklady spoločnosti znižujú zisk pripadajúci na jednotku tržieb. Na ROE pôsobí pozitívne zvýšenie ziskovej marže, ktorá odzrkadľuje primeranú kontrolu nákladov a hospodárnosti pri spotrebe zásob a vynakladaní prostriedkov. Zisková marža a obrat aktív majú tendenciu k inverznému vzťahu, podľa ktorého vysoká zisková marža je prítomná v spoločnostiach s nízkym obratom aktív a naopak. (Ďurišová & Myšková, 2010)

Obrat aktív celkového majetku slúži na hodnotenie výkonnosti podniku a vyjadruje, koľko eur tržby pripadá na jedno euro majetku. Ak je koeficient vyšší ako 1, spoločnosť dosiahla vyššie tržby, ako je priemerná hodnota majetku v danom účtovnom období a výkonnosť spoločnosti možno posúdiť ako dobrú. Vysoký obrat aktív vyplýva z efektívneho využívania majetku a tiež ma pozitívny vplyv na ROE.

Finančná páka odzrkadľuje pomer vlastných a cudzích zdrojov tak, že jej rast spôsobuje rast cudzích zdrojov na financovaní činnosti spoločnosti. Ukazovateľ finančná páka vyjadruje, koľko eur majetku pripadá na jedno euro vlastného imania. Vysoká úroveň finančnej páky je priaznivým javom, ak výnosnosť vloženého kapitálu je vyššia, ako je výška úrokov platených za cudzie zdroje. Zvýšenie zadlženosti zvyšuje ROE. Prevláda inverzný vzťah medzi finančnou pákou (zadlženosťou) a obratom aktív. V prípade nízkeho obratu aktív je potrebné využívať nástroje dlhového financovania. (Ďurišová & Myšková, 2010) Zadlženosť negatívne a významne ovplyvňuje finančnú výkonnosť spoločnosti z dôvodu, že vysoko zadlžené spoločnosti sa môžu dostať do rizika úpadku, ak nie sú schopné splácať záväzky. Vysoká zadlženosť predstavuje prekážku pri hľadaní nových veriteľov v budúcnosti, príp. zdražuje novo získané cudzie zdroje. Vyššia úroveň záväzkov vedie k zníženiu investícií do dlhodobého majetku a v konečnom dôsledku znižuje hodnotu spoločnosti. (Kim, 2016)

Ďalšou modifikáciou DuPontovej rovnice je rozklad ROE na súčin piatich ukazovateľov prostredníctvom rozšírenia ziskovej marže. (Grashuis, 2017) Modifikácia DuPontovej rovnice, ktorá rozkladá ROE do piatich ukazovateľov umožní lepšie skúmanie a pochopenie rôznych finančných aspektov spoločnosti. (Prajapati & Danta, 2015) Zisková marža v tejto modifikácii je súčinom ukazovateľa daňovej zaťaženosti, ukazovateľa úrokovej zaťaženosti a marže EBIT. Daňová zaťaženosť sa rovná jednej, ak suma daní je nula. Čím je hodnota ukazovateľa daňovej zaťaženosti nižšia, tým je daňová zaťaženosť spoločností vyššia. Podobne, ak suma úrokov je nulová potom ukazovateľ úrokovej zaťaženosti sa rovná jednej. S rastom zadlženosti ukazovateľ úrokovej zaťaženosti nadobúda nižšie hodnoty. Doplnenie daní a úrokov do vzorca umožňuje lepšie zameranie na EBIT maržu, teda na pomer zisku pred úrokmi a zdanením k celkovým tržbám.

$$Zisková\ marža = ukazovateľ\ daňovej\ zaťaženosti \times ukazovateľ\ úrokovej\ zaťaženosti \times EBIT\ marža \quad (5)$$

Rozklad ROE do piatich ukazovateľov má nasledujúci tvar:

$$ROE = \frac{\check{C}ist\acute{y}\ zisk}{EBT} \times \frac{EBT}{EBIT} \times \frac{EBIT}{Tr\check{z}by} \times \frac{Tr\check{z}by}{Majetok\ spolu} \times \frac{Majetok\ spolu}{Vlastn\acute{e}\ imania} \quad (6)$$

Kde: EBT – zisk pre zdanením, EBIT – zisk pred úrokmi a zdanením

V tomto príspevku prakticky uplatníme prvú modifikáciu a použijeme rozklad rentability vlastného imania na tri komponenty: zisková marža, obrat aktív a finančná páka.

3 Cieľ a metodika výskumu

Cieľom príspevku je analyzovať rentabilitu vlastného imania a komponentov zodpovedných za jej zmenu na základe DuPontovej rovnice na vzorke spoločností strojárenského priemyslu v Slovenskej republike. Vplyv zložiek rentability vlastného imania sme skúmali prostredníctvom regresnej a korelačnej analýzy na vybranej vzorke spoločností na základe dát za účtovné obdobie končiace v roku 2016, čerpaných z Registra účtovných závierok a webového portálu finstat.sk. Do vzorky analyzovaných spoločností sme vybrali všetky spoločnosti z odvetvia strojárenského priemyslu v SR, v ktorých priemerný prepočítaný počet zamestnancov v roku 2016 bol 200 a viac. Celkový počet spoločností zaradených do výskumu je 58.

Vplyv jednotlivých zložiek na ROE sme analyzovali pomocou štatistických metód regresnej a korelačnej analýzy. Podľa Šoltésa (2008), „*v súčasnosti sa pojmom regresia rozumie predovšetkým štúdium vzájomných vzťahov medzi dvoma alebo viacerými premennými prostredníctvom štatistického modelu, ktorý charakterizuje závislosť medzi nimi*“. Zjednodušené vyjadrenie vzťahov medzi premennými pomocou matematického predpisu predstavuje regresný model. Premenné v regresnom modeli rozlišujeme na vysvetľované (závislé) a vysvetľujúce (nezávislé) premenné. Neoddeliteľnou súčasťou regresnej analýzy je korelačná analýza, ktorá prostredníctvom korelačných charakteristík umožní hodnotiť intenzitu závislosti medzi premennými. Predpokladom regresnej analýzy je nezávislosť vysvetľujúcich premenných. Vzťah medzi vysvetľovanou premennou Y a vysvetľujúcimi premennými vyjadríme lineárnym regresným modelom nasledovne:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \cdots + \beta_k x_{ik} + \varepsilon_i \quad (7)$$

Kde $\beta_0,\beta_1,\ldots\beta_k$ sú parametre modelu,

x_{ij} - i-tá hodnota (i = 1, 2, ..., n) vysvetľujúcej premennej X_j (j = 1, 2, ..., k).

Absolútny člen - koeficient β_0 sa nazýva lokujúca konštanta a predstavuje priemernú strednú hodnotu Y za predpokladu, že všetky vysvetľujúce premenné nadobúdajú hodnotu 0. Takýto predpoklad je v mnohých prípadoch nereálny, ale jeho zaradenie do modelu je potrebné. β_0 spolu s náhodnou zložkou odzrkadľujú vplyv neuvažovaných a nezaradených činiteľov na závislú premennú. Koeficienty β_j (j = 1, 2, ..., k) sa nazývajú regresné koeficienty, ktoré udávajú, aký prírastok alebo úbytok strednej hodnoty závislej premennej Y zodpovedá jednotkovému prírastku vysvetľujúcej premennej X_j pri nezmenených hodnotách ostatných vysvetľujúcich premenných. Uvedená interpretácia regresných koeficientov je korektná len za predpokladu vzájomnej nezávislosti vysvetľujúcich premenných. V praktických aplikáciách sú vysvetľujúce premenné aspoň čiastočne závislé, preto takúto interpretáciu považujeme za

zjednodušenú. (Šoltés, 2008) Regresnú analýzu sme vykonali prostredníctvom štatistického programu PSPP. Na základe predchádzajúcej teoretickej analýzy sme stanovili hypotézu, ktorej platnosť sa pokúsime dokázať v analýze dát vybraných strojárenských podnikov v Slovenskej republike:

H: Komponenty rentability vlastného imania (ROE) ako zisková marža, obrat aktív a finančná páka sú štatisticky významným prediktorom rentability vlastného imania v podnikoch odvetvia strojársky priemysel v SR.

4 Výsledky výskumu

Pred vykonaním samotnej regresnej analýzy uvádzame vybrané ukazovatele popisnej štatistiky v tabuľke 1. Zisková marža a ROE nadobúdajú minimálnu hodnotu - 36,74 % a -52,90 % čo indikuje, že v príslušných spoločnostiach je výsledok hospodárenia strata. Maximálne hodnoty sa pohybujú do 28,82 % pri ziskovej marži a v prípade ROE do 81,08 %. Rozdiel medzi mediánom a priemerom týchto ukazovateľov nie je významný a reflektuje normálne rozdelenie hodnôt konkrétnej vzorky. Pri obrate aktív je rozdiel medzi minimálnou hodnotou (0,23) a maximálnou hodnotou (3,42) nižší než v prípade ostatných komponentov a ROE. Rozdiel medzi priemerom a mediánom je najmenší z analyzovaných ukazovateľov a tiež naznačuje normálne rozdelenie. Finančná páka nadobúda hodnoty v rozmedzí od 1,09 do 47,93. Oproti ostatným analyzovaným ukazovateľom sme najväčší rozdiel priemeru a mediánu identifikovali v prípade ukazovateľa finančnej páky.

Tabuľka 1
Popisná štatistika ROE a jej komponentov

Ukazovateľ	Zisková marža	Obrat aktív	Finančná páka	ROE
Priemer	2,16 %	1,41	4,17	12,02 %
Minimum	- 36,74 %	0,23	1,09	-52,90 %
Maximum	28,82 %	3,42	47,93	81,08 %
Medián	2,86 %	1,40	2,35	10,35 %

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z portálu Finstat dostupných k 19. 3. 2018 pomocou programu PSPP

Za účelom vykonania regresnej analýzy sme rozdelili premenné na vysvetľujúce a vysvetľované. Jednou z kľúčových úloh regresnej analýzy je správna identifikácia nezávislých premenných. Zahrnutie príliš veľa nezávislých premenných môže znížiť významnosť a jedinečnosť nezávislých premenných z dôvodu multikolinearity. Multikolinearita predstavuje prítomnosť závislosti medzi nezávislými premennými, čo znamená prerušenie základného predpokladu regresnej analýzy týkajúcej sa nezávislosti vysvetľujúcich premenných (Prajapati & Danta, 2015). Vysvetľovanou (závislou) premenou v tomto prípade je ukazovateľ ROE, ktorý závisí od vysvetľujúcich (nezávislých) premenných ako zisková marža, obrat aktív a finančná páka.

Pred uskutočnením samotnej regresnej analýzy sme skúmali vzájomnú závislosť všetkých nezávislých premenných prostredníctvom koeficientu korelácie.

Tabuľka 2
Korelácie zložiek rentability vlastného imania

Pearsonov korelačný koeficient	Zisková marža		Obrat aktív		Finančná páka	
Zisková marža	1		0.23	(0.081*)	-0.06	(0.649)
Obrat aktív	0.23	(0.081*)	1		0.25	(0.055*)
Finančná páka	-0.06	(0.649)	0.25	(0.055*)	1	

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z portálu Finstat dostupných k 19. 3. 2018 pomocou programu PSPP
Poznámky: p-hodnoty sú uvedené v zátvorkách vedľa korelačného koeficientu; * indikujú štatistickú významnosť pri 10 % miere spoľahlivosti

Korelácia zložiek rentability vlastného imania je obsahom tabuľky 2 a je výsledkom 58-ich pozorovaní. Korelácia ziskovej marže a finančnej páky je slabá a nepriama, kým korelácie obratu aktív so ziskovou maržou a finančnou pákou odzrkadľuje tiež slabý ale priamy vzťah. P hodnoty v pravom rohu každej bunky: 0,649; 0,081 a 0,055 sú nad hladinou významnosti $\alpha = 0,05$ a považujeme ich za štatisticky nevýznamné. P hodnoty závislosti finančnej páky a ziskovej marže s obratom aktív na hladine $\alpha = 0,1$ poukazujú na štatisticky významnú slabú závislosť. V modeli nie je silná multikolinearita, takže môžeme pokračovať s regresnou analýzou.

Tabuľka 3
Sumarizácia regresného modelu

Sumarizácia modelu	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Errof of the Estimate
Hodnoty	0.90	0.81	0.80	8.01

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z portálu Finstat dostupných 19. 3. 2018 pomocou programu PSPP

R hodnota (tabuľka 3) je 0,90, ktorá je blízko 1 a predstavuje silný vzťah medzi vysvetľujúcimi a vysvetľovanými premennými. Mocnina R (R square) vyjadruje, koľko percent variability závislej premennej je ovplyvnené nezávislými premennými. Mocnina R sa používa v prípadoch, keď model obsahuje len jednu nezávislú premennú. Upravená mocnina R (Adjusted R square) podobne vyjadruje vplyv na závislú premennú, ale je vhodná pre modely s viacerými nezávislými premennými. V tomto modeli nezávislé premenné ako zisková marža, obrat aktív a finančná páka spôsobujú 80 % variability ROE.

Tabuľka 4
Charakteristika parametrov lineárneho regresného modelu

ANOVA	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	14 928.47	3	4 976.16	77.47	0,000
Residual	3 468.57	54	64.23		
Total	18 397.04	57			

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z portálu Finstat dostupných 19. 3. 2018 pomocou programu PSPP

P hodnota, uvedená v tabuľke 4, ktorá sa rovná 0,000, poukazuje na to, že regresný model je štatisticky významný na hladine významnosti $\alpha = 0,1$ a $\alpha = 0,05$. Testovacia charakteristika $F = 77, 47$, ktorej hodnota je väčšia ako kritická hodnota $F_{1-\alpha}(k; n-k-1) = F_{0,9}(3,54) = 2,188$ na hladine významnosti $\alpha = 0,1$ a $F_{0,95}(3,54) = 2,776$ na hladine významnosti $\alpha = 0,05$, popisuje významnosť štatistického modelu.

Tabuľka 5
Koeficienty regresnej rovnice

Koeficienty regresnej rovnice	Unstandardized coefficients		Stand. coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Konštanta)	- 3,62	2,71	0,00	-1,34	0,187
Zisková marža	1,83	0,14	0,78	12,69	0,000
Obrat aktív	5,93	1,88	0,20	3,15	0,003
Finančná páka	0,80	0,16	0,31	4,99	0,000

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z portálu Finstat dostupných 19. 3. 2018 pomocou programu PSPP

Na základe tabuľky 5 vieme zostaviť regresnú rovnicu z neštandardizovaných koeficientov nasledovne:

$$Y = -3{,}62 + 1{,}83\ X_1 + 5{,}93X_2 + 0{,}80\ X_3 \quad (8)$$

$$ROE = -3{,}62 + 1{,}83\ zisková\ marža + 5{,}93\ obrat\ aktív + 0{,}80\ finančná\ páka \quad (9)$$

Lokujúca konštanta b_0 = - 3,62 a predstavuje priemernú hodnotu premennej ROE za predpokladu, že všetky tri vysvetľujúce premenné nadobúdajú nulovú hodnotu. Pretože táto hodnota je záporná, absolútny člen b_0 nemá logickú interpretáciu. Regresný koeficient b_2 = 1,83 vyjadruje, že jednotková zmena ziskovej marže vyvolá 1,83 % rast ROE pri nezmenených hodnotách ostatných vysvetľujúcich premenných. Regresný koeficient b_2 = 5,93 je zodpovedný za 5,93 % rast ROE pri jednotkovej zmene obratu aktív pri nezmenených hodnotách ostatných vysvetľujúcich premenných. 0,8 % rast ROE pri nezmenených hodnotách ostatných vysvetľujúcich premenných vyvolá jednotková zmena finančnej páky vyjadrený regresným koeficientom b_3 = 0,08. P hodnota pri všetkých nezávislých premenných je nižšia ako hladina významnosti $\alpha = 0{,}1$ a $\alpha = 0{,}05$.

Z predchádzajúcej analýzy vyplýva platnosť stanovenej hypotézy, podľa ktorej komponenty rentability vlastného imania (ROE) ako zisková marža, obrat aktív a finančná páka sú štatisticky významným prediktorom rentability vlastného imania v podnikoch odvetvia strojárensky priemysel v SR.

3 Záver

Hodnotenie efektívnosti spoločností je z pohľadu manažérskeho rozhodovania veľmi žiadané a na hodnotenie finančnej výkonnosti sú využité rôzne matematicko-štatistické metódy. V súčasnosti sa dostávajú do popredia analýzy veľkých objemov dát a určenie rôznych súvislostí a závislostí medzi nimi, ktorých správna interpretácia umožní rýchlejšie reakcie manažmentu na rýchlo sa meniace prostredie. V príspevku sme uplatnili regresnú a korelačnú analýzu za účelom stanovenia vplyvu ukazovateľov zisková marža, obrat aktív a finančná páka na zmenu ROE. Na teoretickej úrovni sme vychádzali z DuPontovej rovnice, ktorá indikuje priamu závislosť ROE od týchto ukazovateľov. Na odhad miery v akej zisková marža, finančná páka a obrat aktív ovplyvňujú ROE sme využili regresnú analýzu dát z účtovných závierok

spoločností pôsobiacich v Slovenskej republike. Vplyv komponentov na ROE sme skúmali na vzorke spoločností strojárskeho priemyslu, kde patrí aj viac veľkých výrobných spoločností. Strojársky priemysel úzko spolupracuje s automobilovým priemyslom, s ktorým predstavujú hnaciu silu slovenskej ekonomiky. V príspevku sme pomocou regresnej analýzy dospeli k záveru, že vzorec regresného modelu spoločností v strojárenskom priemysle postaveného na uvedených ukazovateľoch je významným prediktorom ROE. Tým sme potvrdili nami vopred stanovenú hypotézu na základe teoretických predpokladov: „Komponenty rentability vlastného imania (ROE) ako zisková marža, obrat aktív a finančná páka sú štatisticky významným prediktorom rentability vlastného imania v podnikoch odvetvia strojársensky priemysel v SR."

Z regresnej a korelačnej analýzy sme zistili, že najväčší vplyv na ROE má obrat aktív, kým finančná páka má najmenší vplyv. Ziskovú maržu môžeme charakterizovať ako komponent so stredne silným vplyvom. Rovnica regresného modelu umožňuje predikciu ROE do budúcnosti predovšetkým v strojárenskom priemysle s určitými obmedzeniami. Analýza bola uskutočnená na základe údajov z jedného účtovného obdobia – konkrétne rok 2016 a abstrahovali sme od zmien v podnikateľskom prostredí. Príspevok poukazuje na to, že DuPontova rovnica je vhodným nástrojom finančnej analýzy. Ak cieľom manažmentu alebo vlastníkov je zvýšenie hodnoty ROE, pozornosť je potrebné venovať nielen sume čistého zisku ale aj obratu aktív, ktorý najväčšou mierou ovplyvňuje ROE. Na základe výsledkov z tohto príspevku, predmetom ďalšej analýzy môže byť komparácia testovania rozkladu ROE podľa DuPontovej rovnice na päť komponentov a tiež rozšírenie analýzy na viac účtovných období.

Poznámka

Príspevok bol spracovaný ako jeden z výstupov riešenia projektu grantovej agentúry Vedecká grantová agentúra MŠ SR a Slovenskej akadémie vied (VEGA) č. 1/0512/16 (2016-2018) „*Zachovanie a rast majetkovej podstaty ako relevantný nástroj trvalo udržateľného rozvoja podniku*" v rozsahu 100 %.

Použitá literatúra

Ak, B. K., Dechow, P. M., Sun, Y., & Wang, A. Y. (2013). The Use of Financial Ratio Models to Help Investors Predict and Interpret Significant Corporate Events. *SSRN Electronic Journal.* doi:10.2139/ssrn.2335185.

Baštincová, A. (2017). Objektivizácia výsledku hospodárenia vo vzťahu k majetkovej podstate podniku: Objectification of the economic result in relation of the business property. *Aktuálne Problémy Podnikovej Sféry 2017: [Recenzovaný] Zborník Vedeckých Prác: Medzinárodná Vedecká Konferencia, Handlová - Ráztočno, Slovensko, 17.-18.5.2017, 95-104*. ISBN 978-80-225-4422-1.

Blahušiaková, M. (2017). The Analysis of the financial health of selected business accounting entities. *Účtovníctvo a Audítorstvo v Procese Svetovej Harmonizácie: Zborník z Medzinárodnej Vedeckej Konferencie: Zuberec - Univerzitné Stredisko Uniza, 11. - 13. Septembra 2017*, 26-30. ISBN 978-80-225-4415-3.

Cvik, E.D. & MacGregor Pelikánová, R. (2016). A comparative study of the legal lability of executives in LLC in the Czech Republic and some of other EU member states. *Scientific Papers of the University of Pardubice,* Series D 1/2016, 36, 54-65. ISSN 1804-8048.

Ďurišová,J. & Myšková, R. (2010) Dynamický pyramidový rozklad ukazatele ROE (Return on Equity). *Sborník vědeckých práci Univerzity Pardubice, Fakulta ekonomikco-spravní.* ftp://193.87.31.84/0124704/scipap-18-2010.pdf, [accessed 28.03.2018]

Grashuis, J. (2018). A quantile regression analysis of farmer cooperative performance. *Agricultural Finance Review*, 78(1), 65-82. doi:10.1108/afr-05-2017-0031.

Juhászová, Z., Markovič, P., & Mokošová, D. (2014). Fair value and its importance for financial decision-making. *Ifrs: Global Rules & Local Use: Proceedings of the 2Nd International Scientific Conference, Prague, October 10, 2014*, 64-69. ISBN 978-80-87658-12-3.

Kharatyan, D., Nunes, A., & Lopes, J. (2016) Financial ratios and indicators that determine return on equity. *XVII – Encuentro AECA*. Bragança (Portugal), https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/14222/1/PaperAECA_Return_on_equity.pdf. [accessed 08.03.2018]

Kim, H. S. (2016). A Study of Financial Performance using DuPont Analysis in Food Distribution Market. *Culinary Science & Hospitality Research*, 22(6), 52-60. doi:10.20878/cshr.2016.22.6.005

Kubaščíková, Z., & Juhászová, Z. (2016). Analysis of financial statements focusing on detection of Ponzi schemes using XBRL. *European Financial Systems 2016: Proceedings of the 13Th International Scientific Conference: June 27-28, 2016 Brno, Czech Republic*, 408-412. ISBN 978-80-210-8308-0.

Lacko, R., Hurný, F. & Rozkošová, A. (2017) Conceptual Framework For Evaluating The Efficiency Of Public Administration. *IDIMT-2017 Digitalization in Management, Society and Economy 25th Interdisciplinary Information Management Talks: September 6–8, 2017 in Poděbrady, Czech Republic,* 253–260. ISBN 978-3-99062-119-6.

Lovciová, K. (2017). Vybrané indikátory stavu majetkovej podstaty vykazované v účtovnej závierke ako súčasti výročnej správy. *Indikátory Zmeny Majetkovej Podstaty A Ich Analýza: Zborník Vedeckých Statí,* 69-82. ISBN 978-80-225-4364-4.

Mijailović, S., Anđelić, S. & Fuksova, N. (2015) Multi-criteria analysis indicators for evaluation of quality of life. *3rd International conference Quality system condition for successfull bussiness and competiveness, Vrnjačka Banja, III International conference, 9. - 11. Prosinac 2015,* 94-104. ISBN: 978-86-80164-02-1.

Prajapati, S. & Danta, S. (2015) Use of Dupont Five Point Analysis to study CNX Pharma Index. *International Journal of Current Engineering and Technology*, 5(5), 3398-3406. ISSN 2225-0913.

Slovak Investment and Trade Development Agency (SARIO). (2017) *Mechanical Engineering in Slovakia.* Retrieved March 12, 2018, from http://www.sario.sk/sites/default/files/data/sario-mechanical-engineering-sector-in-slovakia-2017-03-20-web.pdf.

Soliman, M. T. (2007). The Use of Dupont Analysis by Market Participants. *SSRN Electronic Journal.* doi:10.2139/ssrn.1101981.

Šlosárová, A., & Blahušiaková, M. (2017). *Analýza účtovnej závierky*. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-589-7.

Šoltés, E. (2008). *Regresná a korelačná analýza s aplikáciami*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-163-7.

Tóthová, A. (2017). Možnosti objektivizácie záverov analýzy finančných výsledkov podnikov: Possibilities of objectification conclusions of the financial analysis results of companies. *Aktuálne Problémy Podnikovej Sféry 2017: [Recenzovaný] Zborník Vedeckých Prác: Medzinárodná Vedecká Konferencia, Handlová - Ráztočno, Slovensko, 17.-18.5.2017*, 1075-1084. ISBN 978-80-225-4422-1.

https://finstat.sk/

http://www.registeruz.sk/

http://statistikapspp.sk/

Denisa Oriskóová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: denisaorisko@gmail.com

Renáta Pakšiová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: renata.paksiova@euba.sk

AGNOSKÁCIA ÚČINNOSTI VYBRANÝCH NÁSTROJOV PODPORY INOVAČNEJ AKTIVITY SLOVENSKÝCH MSP ZO STRANY ŠTÁTU

DETECTION OF THE EFFECTIVENESS OF SELECTED TOOLS TO SUPPORT THE INNOVATION ACTIVITY OF SLOVAK SMES BY THE STATE

Jana Plchová, Irina Bondareva

Abstract

The article presents the results of research about the use of two instruments to support innovative MSPs of the SR - innovation vouchers and support for industrial clusters. The method of interviewing, documentary analysis and general methods of scientific work and standard statistical methods were used to process the publication. The results of the survey point to the reasons for the low innovation activity of MSPs in the Slovak Republic, which include insufficient demand for innovation in the Slovak market, high costs of innovation, lack of equity, limited access to external sources of finance and others. It identifies the low effectiveness of the examined forms of supporting innovations of SMEs by the state and the need to make them more efficient.

JEL classification*: O11, O47*
Keywords*: innovation activities, industrial cluster, support Instruments*

1 Úvod

V súčasných podmienkach sa uskutočňuje aktívny prechod rozvinutých krajín z ekonomiky industriálneho typu, ktorého efektívnosť je v princípe postavená na využití kapitálu, k post industriálnej ekonomike, ktorej efektívnosť sa posudzuje rozvojom a využívaním vedomostí. Podľa World Economic Forum (2017), schopnosť štátu dosiahnuť udržateľný rast v strednodobom a dlhodobom horizonte závisí od mnohých faktorov, jedným z ktorých je schopnosť inovačného rozvoja firiem. Podľa hodnotenia WEF sa ekonomika Slovenskej republiky nachádza v 3. etape rozvoja, t.j. pre ďalší rozvoj a rast konkurencieschopnosti krajiny bude mať čím ďalej tým väčší význam konkurencieschopnosť firiem a inovačný potenciál, spojený s faktormi inovácií a sofistikovanosti výrobkov a služieb. Malý a stredný biznis sa stáva prirodzeným prostredím pre rozvoj inovačných procesov.

Ciele inovačnej politiky SR do r. 2020 sú uvedené v Stratégie výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR (RIS3 SK), schválenej uznesením vlády SR č. 665/2013 dňa 13. 11. 2013 (Ministerstvo hospodárstva SR, 2013). Tento dokument tiež konštatuje, že „inovačná aktivita v SR, v porovnaní s ekonomikami iných európskych štátov, je nižšia a inovácie neprinášajú očakávaný pozitívny výsledok vo forme zvýšenej konkurenčnej schopnosti slovenských podnikov.“ V niektorých prácach sa uvádza, že „Slovenská vláda začala venovať pozornosť podpore inovácií pomerne neskoro.“ (Klement, L., 2017).

Je zrejmé, že vedúcu úlohu pri financovaní a využívaní vedeckých a vedecko-technických výskumov hrajú veľké podniky, schopné akumulovať veľké objemy finančného kapitálu, materiálových a ľudských zdrojov, zapájať rozsiahle investície pre realizáciu inovačných a výskumných projektov. Avšak, dôležitým pilierom slovenského hospodárstva sú malé a

stredné podniky (MSP). Podľa údajov Slovak Business Agency (SBA, 2017) bolo v roku 2016 na Slovensku z celkového počtu aktívnych podnikateľských subjektov bolo 97,1 % mikropodnikov (541 719), 2,3 % malých podnikov (12 662) a 0,5 % stredných podnikov (2 741). Podiel veľkých podnikov predstavoval 0,1 % (636). Slovensko sa zaraďuje medzi krajiny s nadpriemerných podielom MSP na zamestnanosti (74,1 %), podieľajú sa 43,8 % na hrubom domácom produkte a 54,8 % na tvorbe pridanej hodnoty.

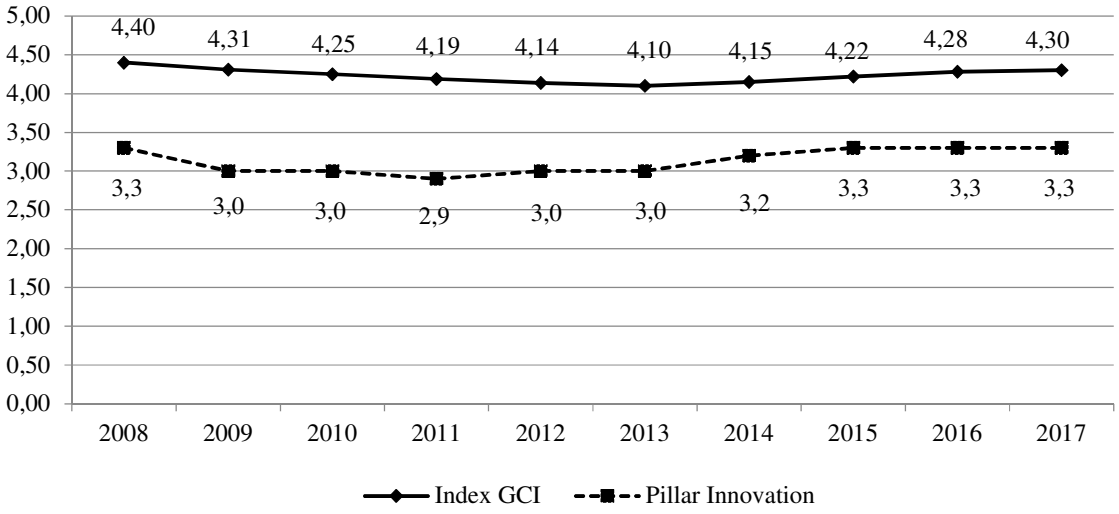
2 Súčasný stav inovačnej aktivity slovenských MSP a politiky štátu v oblasti jej podpory

Analýza hodnôt základných pilierov konkurencieschopnosti SR dovoľuje poukázať na „kľúčové body“, ktoré v najväčšej miere obmedzujú jej rast. Podľa metodiky WEF je každý pilier hodnotený číselnou škálou od 1 do 7, kde hodnota 1 predstavuje najnižšiu a hodnota 7 najvyššiu, resp. najžiaducejšiu hodnotu.

Pre rast konkurencieschopnosti SR je rozhodujúca skupina faktorov „Faktory inovácií a sofistikovanosti“ a v nej pilier „Innovation“. Porovnanie vývoja indexu GCI s indexom „Inovácie“ v rokoch 2008 - 2017 (obrázok 1) ukazuje na totožné trendy ich vývoja, čo potvrdzuje rozhodujúcu úlohu rastu inovačnej aktivity firiem v raste konkurencieschopnosti SR.

Obrázok 1

Tendencia vývoja Indexu GCI a indexu „Inovácie“ Slovenskej republiky

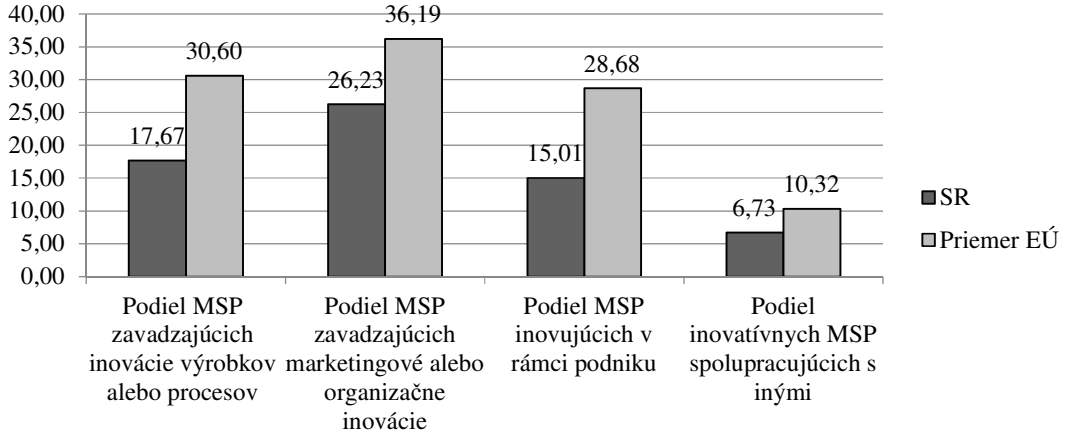


Zdroj: vlastné prepočty na základe World Economic Forum: The Global Competitiveness, Reports 2008 – 2018

Ako vidieť na obrázku 1 Slovenskej republike sa nepodarilo za 10-ročne obdobie 2008 – 2017 zlepšiť situáciu v oblasti inovácií. Pri tom SBA (2017) konštatuje, že podiel MSP na vytvorenej pridanej hodnote na Slovensku dosahuje nižšiu úroveň ako v krajinách EÚ-28 (57,4 %). Pri tom hodnota podielu MSP na pridanej hodnote má klesajúci trend a v r. 2016 bola pod úrovňou desaťročného priemeru. S ohľadom na dôležitý význam MSP v slovenskej ekonomike zvýšenie ich inovačnej aktivity v súčasnosti je rozhodujúcim faktorom zabezpečenia rastu konkurencieschopnosti Slovenskej republiky.

Obrázok 2

Vybrané ukazovatele výkonnosti slovenských MSP v oblasti inovácií



Zdroj: Európska Komisia, 2016

Ako vyplýva z obrázku č. 2, aj podľa monitoringu EK (2015) indikátory inovačnej aktivity slovenských MSP značne zaostávajú od priemeru krajín EÚ.

Nehľadiac na dlhodobý rastúci trend početnosti slovenských MSP v high-tech odvetviach, Slovensko sa nachádza medzi krajinami s najnižším podielom MSP v high-tech odvetviach na celkovom počte MSP. Len 4,4 % (EK, 2016) slovenských MSP pracuje v inovačných odvetviach s vysokou pridanou hodnotou. Inovačná aktivita MSP na Slovensku dlhodobo nevykazuje náznaky pozitívneho vývoja. Podľa Eurostatu (EK, 2016) na Slovensku inovatívne aktívne len 30,5 % MSP a priemer EÚ – 28 vykazuje hodnotu 48,0 %. Podľa monitoringu OECD (2017) inovačná aktivita slovenských podnikov je vysoko závislá od medzinárodnej spolupráce. 33% inovatívnych MSP a 67% veľkých podnikov vykonávajúcich inovácie sú zapojené do medzinárodnej spolupráce v oblasti inovácií.

Slovak Business Agency (2017) konštatuje, že je nízka technologická úroveň slovenských MSP, čo neprispieva k rastu ich inovačnej aktivity a nepriaznivo vplýva na možnosť podnikov vyrábať inovačne výrobky. Problémom je aj príprava kvalifikovaných kádrov schopných generovať inovačné myšlienky. Výsledky medzinárodného výskumu Globálny monitor podnikania (GEM, 2016) poukazuje na celkový pokles podnikateľskej aktivity na Slovensku. Aktivita bola nižšia ako päťročný slovenský priemer, ktorý je 7 %, a nižšia ako priemer EÚ (6,6 %). Podnikateľskú aktivitu obmedzuje vysoké daňové a odvodové zaťaženie, administratívna náročnosť, komplikovaná a nepredvídateľná legislatíva, nízka vymožiteľnosť práva, korupcia. Ďalšími príčinami sa nazývajú nedostatočná podpora podnikania v systéme vzdelávania na úrovni základných a stredných škôl a prenosu poznatkov z vedy a výskumu do podnikania. Jednou z príčin je aj nedostatok kapitálu. Ako uvádzajú Šubertova, E. a Markovičová, M. (2015, s. 58) „Veľkým problémom pre všetky podniky je financovanie ich aktivít“. Ako ukazuje prax, slovenské banky sa dištancujú od financovania inovačnej činnosti MSP v súvislosti s ich vysokou rizikovosťou. Správa Svetovej banky Doing business (DB, 2018) konštatuje pokles ratingu Slovenska podľa faktoru „Getting Credit” v roku 2017 v porovnaní s predchádzajúcim rokom.

Taktiež, často pre slovenské MSP sú nedostupné resp. ťažko dostupné alternatívne formy financovania inovačných projektov, ako napríklad rizikový kapitál alebo crowdfunding, z dôvodu nedostatočného rozvoja týchto foriem financovania v SR. V dôsledku neúspešných pokusov naštartovať podporu využitia rizikového kapitálu z verejných zdrojov, absencie

kapitálového trhu a nízkemu záujmu súkromných investorov, je kapitálové financovanie na Slovensku stále málo rozvinuté. Tieto podmienky, spolu s inými prekážkami, vytvárajú systém finančných bariér brániaci inovačnému rozvoju MSP na Slovensku.

Hlavným inštitucionálnym aktérom na podporu inovačnej aktivity slovenských MSP je Ministerstvo hospodárstva SR (MH SR), ktoré pôsobí ako garant a koordinátor nasledovných aktivít v tejto oblasti:

1. Schéma na podporu spolupráce podnikateľských subjektov a vedecko-výskumných pracovísk formou inovačných voucherov.
2. Schéma na podporu priemyselných klastrových organizácií.
3. Inovačný fond, n.f., ktorý pracuje na princípe návratného financovania inovačných projektov.
4. Schéma štátnej pomoci na podporu medzinárodnej spolupráce v oblasti priemyselného výskumu a experimentálneho vývoja.
5. Schéma na podporu malých a stredných podnikov pri implementovaní inovatívnych riešení v mestách.

Predmetom výskumu prezentovaného v tomto článku sú dva vybrané nástroje podpory inovačnej aktivity podnikov – inovačné vouchery a podpora priemyselných klastrov.

2.1 Inovačné vouchery

Inovačný voucher predstavuje nenávratnú dotáciu na financovanie rozvoja inovačných aktivít pre podnikateľov vo forme poukážky, ktorú môže podnikateľ použiť na zaplatenie služby riešenia vedecko-výskumného projektu, jedného z 54 oprávnených riešiteľov inovačných projektov. Cieľom je podporiť podnikateľské subjekty, ktoré majú potenciál zvyšovať svoju konkurencieschopnosť prostredníctvom inovácií vlastných produktov, služieb a procesov.

Poskytnutie dotácií formou inovačných voucherov pre MSP SR v r. 2013 – 2015 je uvedené v tabuľke 1. Informáciu o dotáciách formou inovačných voucherov v r. 2016 – 2017 MH SR neuvádza. Uvádza sa len celková suma dotácií na inovačne vouchery vo výške 300 tis. €.

Tabuľka 1

Poskytnutie dotácie formou inovačných voucherov v r. 2013 - 2015

Rok	Počet podaných žiadostí MSP	Počet schválených žiadostí pre MSP	Výška dotácie formou inovačných voucherov pre MSP	Celkový rozpočet na poskytnutie inovačných voucherov pre MSP
2013	22	21	3 500	73 500
2014	105	43	5 000	215 000
2015	86	67	5 000	335 000

Zdroj: Ministerstvo hospodárstva, 2013 - 2016

2.2 Podpora priemyselných klastrov

Predmetom schémy na podporu priemyselných klastrových organizácií je poskytovanie pomoci formou dotácie z prostriedkov štátneho rozpočtu na financovanie projektov, zameraných na podporu klastrov v oblasti priemyslu. Pomoc je zameraná na zintenzívnenie informačného transferu, expertných činností, prezentácií priemyselných klastrov a ich zapájania sa do medzinárodných projektov a sietí.

Slovenskú republiku zaväzuje k rozvíjaniu podpory klastrov Partnerská dohoda zo dňa 20. 6. 2014 s Európskou komisiou o využívaní európskych štrukturálnych a investičných fondov v rokoch 2014 – 2020 (MH, 2014). V dokumente sa uvádza, že zánik firemnej vývojovej základne mal negatívny dopad na konkurencieschopnosť a inovačnú výkonnosť priemyslu v celej SR. V súvislosti s tým sa hovorí, že je nevyhnutné zabezpečiť vytvorenie podmienok spolupráce podnikateľského sektora a verejných výskumných organizácií, podporovať vznik inovatívnych start-up, spin-off a klastrov prostredníctvom administratívnej podpory transferu technológií z verejných inštitúcií a prepojením výskumu a vývoja. Medzi definovanými cieľmi je aj cieľ „...posilniť spoluprácu medzi vzdelávacími a výskumnými inštitúciami a podnikateľským sektorom, podporiť výskumné, vývojové a inovačné kapacity v podnikoch a sieťach, vrátane klastrov a technologických platforiem“. Podpora klastrov a klastrových iniciatív je zapracovávaná ako v RIS3 SK, tak aj v Operačnom programe Výskum a inovácie na roky 2014 - 2020, kde sa konštatuje, že je„...potrebné systémovo podporiť samotné klastre a klastrové organizácie, ako aj ich aktivity vedúce k inováciám... “. Nehľadiac na viaceré programy a projekty, v ktorých je uvedená potreba podporovať klastre, v skutočnosti, ako uvádzajú viacerí autori (Elexa, Ľ. et al., 2017) úloha klastrov je na Slovensku dlhodobo nedoceňovaná, až podceňovaná.

Na základe výsledkov výskumu „Regional Ecosystem Scoreboard“ (EK, 2016) možno identifikovať nasledovné podmienky úspešného fungovania klastrov:

1. Dopyt po inováciách.
2. Prístup k financovaniu.
3. Vedomosti a zručnosti.
4. Spolupráca a internacionalizácia.
5. Efektívnosť podpory zo strany štátu.

3 Cieľ a metodika výskumu

3.1 Inovačné vouchery

Za cieľ tejto časti primárneho výskumu sme si stanovili odhalenie príčin pomerne nízkeho záujmu MSP o využitie inovačných voucherov a zistenie názoru respondentov na efektívnosť nástrojov podpory inovatívnosti zo strany štátu. Na splnenie toho cieľa sme si stanovili nasledovné výskumné otázky:

- Je výška finančných prostriedkov poskytnutých ako voucher pre MSP postačujúca a zmysluplná ako podpora ich inovatívnosti?
- Aké prekážky vidia MSP v oblasti podpory inovatívnosti MSP v SR?
- Ako by mal štát z pohľadu respondentov pomôcť MSP v oblasti podpory ich inovatívnosti?

Prezentované výsledky reprezentujú výskum, ktorý bol realizovaný v priebehu dvoch rokov opakovane na tej istej vzorke respondentov v období január - február 2017 a následne marec-apríl 2018. Výskum bol realizovaný formou individuálnych hĺbkových rozhovorov s majiteľmi firiem osobne alebo telefonicky, Z každého rozhovoru bol urobený audiozáznam. Rozhovory boli vedené interaktívne, podľa jednotného scenára. Poradie tém ako aj hĺbka skúmania určitej problematiky boli individuálne a záviseli od skúseností a rozhľadu jednotlivých respondentov v danej problematike. Trvanie jednotlivých hĺbkových rozhovorov bolo v rozmedzí od 30 až do 90 minút.

Výskumná vzorka predstavuje 20 MSP pôsobiacich v SR, ktoré sme pre účely interpretácie výsledkov výskumu rozdelili do troch skupín:

A. Začínajúce malé firmy inkubované v podmienkach technologického inkubátora STU v Bratislave (5 respondentov).
B. Na trhu etablované inovatívne MSP, ktoré inovačné vouchery nevyužívajú (6 respondentov).
C. MSP, ktoré žiadali o inovačný voucher v období rokov 2014 a 2015 (9 respondentov).

Údaje získané prepisom textov zaznamenaných rozhovorov boli analyzované a interpretované s cieľom nájsť odpovede na výskumné otázky a navrhnúť ďalšie odporúčania pre rozhodovania o skúmanej problematike.

3.2 Podpora priemyselných klastrov

Cieľom druhej časti prezentovaného výskumu bolo odhaliť systémové aj špecifické príčiny nízkej inovačnej aktivity jediného priemyselného klastra na Slovensku orientovaného na oblasť chemického priemyslu – Slovenského plastikárskeho klastra (SPK). Dôvodom na takéto pomerne úzke zameranie výskumu bolo špecifické postavenie chemického priemyslu na Slovensku, z ktorého vyplývajú aj špecifické podmienky rozvoja tohto klastra.

Ako výskumná metóda bola použitá metóda expertných hĺbkových rozhovorov „face to face“, ktoré realizovali autorky výskumu s manažérkou SPK. Celkovo boli realizované tri hĺbkové rozhovory z obdobia od 9/2017 do 12/2017, každý v trvaní 60-90 minút. Jednotlivé rozhovory na seba tematicky nadväzovali, a obsahovo odzrkadľovali aktuálne problémy, ktoré SPK riešil v tomto období. Pri konečnej interpretácii výsledkov boli zohľadnené aj informácie získané z hĺbkového rozhovoru s predstaviteľom MH SR, ktoré zodpovedá za klastrovú politiku v SR z októbra 2017.

4 Výsledky a diskusia

4.1 Inovačné vouchery

Najdôležitejšie poznatky získané výskumom sú rozčlenené podľa skúmaných skupín.

A. Začínajúce malé firmy inkubované v podmienkach InQb STU v Bratislave.

Pri rozhovoroch so začínajúcimi, malými inkubovanými firmami bola zistená ich neinformovanosť o existencii a možnosti využitia inovačných voucherov. Riadený rozhovor realizovaný v roku 2017 sa stal pre firmy spôsobom, ako túto informáciu získali. Všetky firmy deklarovali svoj záujem uchádzať sa o tieto finančné prostriedky v prípade najbližšej vyhlásenej výzvy. Všetky firmy považovali tiež sumu, ktorú je možné takto získať na financovanie inovačných aktivít firmy za motivujúcu. Pri následných rozhovoroch v roku 2018 však oslovené firmy konštatovali, že napriek ich záujmu o inovačné vouchery nebola v roku 2017 MH SR bez vysvetlenia vypísaná výzva na podávanie žiadostí o inovačné vouchery a nestalo sa tak, napriek prísľubom, ani v 1. kvartáli roka 2018.

Začínajúce firmy označili za najväčší problém, ktorý pociťujú pri svojom podnikaní, neúmerné administratívne zaťaženie zo strany štátnych inštitúcií, ktoré ich oberá o množstvo času a energie, ktorú by mohli venovať reálnej práci na rozvoji svojho podnikateľského projektu. Všetky tieto firmy takisto vyjadrili názor, že by privítali portál prehľadne sumarizujúci všetky potrebné a užitočné informácie o rôznych možnostiach podpory MSP na Slovensku. Podľa nich by túto funkciu mohol na seba prebrať štát, ktorý by organizačne aj finančne mohol takúto aktivitu zastrešiť.

B. Na trhu etablované inovatívne MSP, ktoré inovačné vouchery nevyužívajú.

Etablované MSP s väčším počtom zamestnancov a inovatívnymi produktmi pri rozhovoroch zaujali postoj, že hodnota vouchera 5 000 eur tvorí len zlomok (cca 5 – 10 %) skutočných nákladov, ktoré im vznikajú v súvislosti s prípravou inovácie a náklady spojené s administratívou pri podávaní žiadosti sú pre ne neefektívne vzhľadom na potenciálny úžitok. Za najväčšiu prekážku rozvoja inovatívnosti na Slovensku považujú predstavitelia tejto skupiny firiem takisto prebujnelú administratívu a nízku kvalitu podnikateľského prostredia najmä v oblasti vymožiteľnosti práva, klientelizmu a korupcie, čo korešponduje s výsledkami GCI, GEM a DB pre Slovensko.

C. MSP, ktoré požiadali o inovačný voucher v období rokov 2014 a 2015.

Do tretej skupiny sme zaradili MSP, ktoré požiadali o udelenie vouchra v roku 2014 alebo 2015. Zástupcovia väčšiny týchto firiem deklarovali, že sa o možnosti financovania inovácie formou inovačného vouchera dozvedeli od pracovníkov z prostredia vedy a výskumu, s ktorými majú nadviazanú spoluprácu. V mnohých prípadoch pomohli pracovníci z prostredia vedy a výskumu aj vyplniť firmám potrebnú dokumentáciu tak, aby zodpovedala požiadavkám posudzovateľov z výberovej komisie. Niektoré firmy pritom poukazovali na neschopnosť úradníkov rozhodujúcich o pridelení štátnej dotácie objektívne posúdiť skutočný potenciál inovácie. Oslovené firmy považujú takúto podporu inovatívnosti za nedostatočnú, pretože nedokáže vyvážiť problémy a prekážky, ktoré podnikateľské prostredie na Slovensku MSP vytvára.

Pri opakovaných rozhovoroch v roku 2018 všetky firmy konštatovali výrazné zhoršenie situácie v podpore inovatívnosti zo strany štátu a to nielen pre nevypísanie výzvy na podávanie inovačných voucherov v roku 2017, ale poukazovali najmä na celkovú nestabilitu politického prostredia a z toho vyplývajúcu neistotou pri financovaní ich projektov.

Z hľadiska posúdenia prekážok inovatívnosti poukazovali predstavitelia týchto firiem na závažné systémové problémy v podnikateľskom prostredí na Slovensku, ktoré znižujú efektivitu ich činnosti. Poukazovali na to, že na Slovensku je veľmi vysoký inovačný potenciál MSP, ale prostredie, ktoré by im malo pomáhať, im naopak vytvára prekážky. Firmy s vysoko inovatívnymi produktmi na európskej až svetovej úrovni nepociťujú zo strany štátu dostatočnú podporu a nie sú im vytvárané rovnocenné podmienky. Túto situáciu viaceré firmy riešia spoluprácou s firmami v zahraničí (Rakúsko, Nemecko). V tomto prostredí cítia oveľa väčšiu podporu a ocenenie jedinečnosti ich nápadu, oceňujú aj funkčný systém, ktorý zefektívňuje a urýchľuje zavedenie ich inovácie do praxe. Nezanedbateľný je samozrejme aj rozdiel vo finančnom ocenení ich činnosti. Pre zefektívnenie celého systému navrhovali predstavitelia oslovených firiem zmeniť celý proces finančnej podpory inovácii na Slovensku.

4.2 Podpora priemyselných klastrov

Klastrová politika SR bola v tomto výskume hodnotená na základe názorov a skúseností manažmentu Slovenského plastikárskeho klastra (SPK) k napĺňaniu piatich podmienok úspešného fungovania klastrov zadefinovaných „Regional Ecosystem Scoreboard“

1. Dopyt po inováciách.

Firmy pôsobiace na Slovensku v chemickom priemysle možno z hľadiska ich inovačného potenciálu rozdeliť do dvoch skupín. Do prvej skupiny patria firmy napojené na automotív, ktoré celú svoju výrobnú kapacitu orientujú len na dodávky pre veľké automobilky. Tieto firmy sú tlačené odberateľmi k zabezpečovaniu požadovanej kvality, požadovaných objemov a včasnej dodávky na princípoch Just in time a Just in sequence. Podľa manažérky SPK: „Tento stereotyp doslovne zabíja najmä u menších firiem akékoľvek inovatívne myšlienky.“ Existujú

aj výnimky, ako napr. firma ZKW Slovakia s.r.o., inovačné aktivity takýchto veľkých firiem sú ale dané rozhodnutím vlastníkov firmy v zahraničí a nie iniciatívou domáceho manažmentu.

Do druhej skupiny firiem z hľadiska ich záujmu o inovácie možno zaradiť firmy, ktoré svojou produkciou nie sú vôbec alebo aspoň nie 100% napojené na automotív. Tieto firmy si veľmi jasne uvedomujú potrebu inovatívnosti ako podmienky ich dlhodobého úspechu na trhu a prejavujú aktívny záujem o prepojenie výsledkov základného výskumu do praxe. Na konkrétnom príklade vývoja a výroby biodegradovateľných plastov ale manažérka SPK dokumentovala, že inovatívna myšlienka, ktorá vznikne na Slovensku má často šancu prežiť len mimo územia Slovenska, kde získa systémovú podporu a nájde vhodné podmienky na svoj rozvoj a aplikáciu v praxi.

2. Prístup k financovaniu.

Na svoju činnosť a rozvoj získava SPK finančné prostriedky z viacerých zdrojov. Približne 20% finančných prostriedkov má z vlastnej činnosti, 30% tvoria členské príspevky a približne 50% predstavujú prostriedky štátnej podpory priemyselných klastrových organizácií. Podľa manažérky SPK je ale celý systém finančnej podpory klastrov zo strany štátu nesystémový a pre klastre predstavuje významnú prekážku ich rozvoja. Za rok 2016 bola táto podpora schválená a prevedená na účty klastrov až v decembri 2016, v roku 2017 dokonca nebola klastrom pridelená vôbec. Okrem toho boli v roku 2017 klastre vylúčené z databázy oprávnených prijímateľov dotácii na inovácie, čím prišli aj o teoretickú možnosť uchádzať sa o finančné zdroje vyčlenené na túto oblasť. Podpora vedy a výskumu ako aj finančná podpora inovácií v gescii Ministerstva školstva SR sa nedostáva tam, kde inovatívne myšlienky sú.

3. Vedomosti a zručnosti

Problémy s financovaním sa priamo odrážajú vo všetkých aktivitách klastra. SPK čelí pri svojej činnosti základným problémom v personálnom zabezpečovaní svojej činnosti a v raste kvalifikácie členov klastra. Problémom je, že personálne náklady klastra nie je možné pokryť z projektov na podporu klastrov a klaster nedisponuje takým rozpočtom, aby náklady na nevyhnutné personálne zabezpečenie pokryl z vlastných zdrojov. Pre svoj úspešný rozvoj by klaster potreboval zamestnať projektových manažérov schopných pripraviť projekty financované z fondov EÚ, nedisponuje však finančnými zdrojmi na úhrady ich miezd. Tento problém preto rieši SPK formou zmlúv s fyzickými osobami, ktoré pre klaster pracujú na základe objednávok s vymedzením kompetencii a zodpovednosti, pričom títo spolupracovníci musia svoje činnosti pre SPK kombinovať s inými činnosťami a príjmami z iných zdrojov.

4. Spolupráca a internacionalizácia

Z hľadiska medzinárodnej spolupráce je SR prostredníctvom Slovenskej inovačnej a energetickej agentúry (SIEA) zapojená do medzinárodného projektu ClusterFY, ktorého cieľom je zdieľať pozitívne skúsenosti s využitím klastrov na podporu inovačného potenciálu štátu. Podľa manažérky SPK však: „Tieto zdieľané poznatky nenachádzajú na Slovensku reálnu politickú podporu a nie je nikto, kto by sa zasadzoval o ich presadenie. Výsledkom neefektívnej klastrovej politiky štátu je aj fakt, že z pôvodného počtu cca 10 klastrov sú momentálne v SR aktívne len dva – IT Valley a SPK. Aj činnosť Únie klastrov Slovenska (UKS) je kvôli dlhodobo nepriaznivej situácii v podpore klastrov v SR ochromená. Postoj vedúcich pracovníkov klastrov a UKS, ktorí dlhé roky prichádzali s návrhmi systémových riešení podpory klastrovej politiky na Slovensku, ktoré neboli nikdy uvedené do praxe, je v štádiu rezignácie.“

5. Efektívnosť podpory zo strany štátu

Podľa názoru vedenia SPK na Slovensku, napriek viacerým oficiálnym deklaráciám, neexistuje skutočná dlhodobá koncepcia efektívnej podpory klastrov zo strany štátu. Problémom je aj fakt, že postoj štátu k podpore klastrov sa mení s výmenou konkrétnych ministrov. Z tohto faktu vyplýva aj nesystémové nastavenie finančnej podpory klastrov. Klastre majú spájať výskum a vývoj s praxou – ale ani v tomto štát nemá, podľa skúseností vedenia SPK, jasno a poskytuje na aplikovaný výskum rôzne nesystémové výzvy pre súkromné inštitúcie. Podľa názoru manažmentu SPK: „Činnosti, ktoré v iných krajinách riešia najmä klastre, sú na Slovensku delegované na vládne inštitúcie a klastre sú z viacerých procesov rozhodovania a prerozdeľovania prostriedkov na podporu priemyselných inovácií úplne vylučované."

5 Záver

Na základe prezentovaných výsledkov výskumu možno jednoznačne označiť využitie sledovaných nástrojov podpory inovatívnosti MSP v SR za neefektívne. Najmä malé, začínajúc podniky preukázali v prieskume na neinformovanosť o existencii a možnostiach využitia inovačných voucherov. Na trhu už etablované MSP zas považujú výšku finančnej podpory zo strany štátu za veľmi nízku. Podniky, ktoré majú skúsenosti s využívaním inovačných voucherov získali informáciu väčšinou od pracovníkov z oblasti vedy a výskumu, s ktorými majú nadviazanú dlhodobú spoluprácu. Niektoré firmy poukazovali na neschopnosť úradníkov rozhodujúcich o pridelení inovačného vouchera objektívne posúdiť skutočný potenciál posudzovanej inovácie. Všetky oslovené firmy konštatujú zhoršenie podpory inovatívnosti zo strany štátu v sledovanom období, ktoré sa prejavuje ako dôsledok nestability politického prostredia napr. nevypísaním výzvy na podávanie žiadostí o inovačné vouchery v minulom roku ako aj pozastavením výziev na podporu vedy a výskumu.

Aj v prípade druhého nami skúmaného nástroja – podpory priemyselných klastrov, možno na základe skúseností manažmentu Slovenského plastikárskeho klastra konštatovať neefektívnosť tejto podpory.

Pre zefektívnenie celého systému finančnej podpory inovatívnosti MSP by bolo potrebné zmeniť celý systém finančnej podpory inovácii zo strany štátu. Súčasný, v podstate plošný a všeobecný systém inovačných voucherov, navrhujeme nahradiť resp. doplniť cieľovo orientovaným systémom dotácií udeľovaných špičkovým inovatívnym výrobkom so strategickým významom pre ekonomiku Slovenska. Slovensko, ako malá ekonomika, by si mala stanoviť niekoľko strategických oblastí podnikania, v ktorých už podniky preukázali schopnosť dostať sa na európsku resp. svetovú špičku. Štát by mal prednostne intenzívne podporovať firmy z týchto oblastí s produktmi s vysokou pridanou hodnotou, ktoré už majú za sebou úspechy na medzinárodnej úrovni Výraznou podporou takýchto firiem by štát mohol vytvoriť prostredie, v ktorom by sa rozvinula kultúra spoločenskej podpory tých najlepších a najúspešnejších.

Na Slovensku bude potrebné zmeniť spôsob financovania inovácií od koncentrácie prostriedkov v rukách vládnych agentúr na väčšiu reálnu podporu v rámci jednotlivých regiónov a podporu cezhraničnej spolupráce. Je potrebné nastaviť programy reálnej podpory firiem s excelentnými inovatívnymi myšlienkami tak, aby ich bolo možno rozvinúť a uplatniť v podmienkach SR.

Použitá literatúra (References)

Czarnitzki, D., & Lopes Bento, C. (n.d.). *Innovation Subsidies: Does the Funding Source Matter for Innovation Intensity and Performance?* Empirical Evidence from Germany. SSRN Electronic Journal. doi:10.2139/ssrn.2004357

European Comission (2017). *European Innovation Scoreboard 2017* http://ec.europa.eu/docsroom/documents/23942, [accessed 14.03.2018].

European Comission. (2016). *Regional Innovation Scoreboard 2016.* http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/17903, [accessed 20.03.2018]

European Comission. (2016). *Prehľad základných skutočností o SBA 2015 — Slovensko.* file:///C:/Users/bondareva/Downloads/slovakia_sk.pdf, [accessed 20.01.208].

Global Entrepreneurship Monitor. (2017). *Global Repot.* http://www.gemconsortium.org/report, [accessed 14.03.2018].

Kajanová, J. (2014). *Performance Analysis in SMEs through the Usage of Accounting Information Systems.* In: Proceedings from IX. international conference on applied business research ICABR 2014. Brno: Mendel University in Brno, pp. 372-380.

Ministerstvo hospodárstva SR (2017). *Dotácie.* http://www.economy.gov.sk/, [accessed 21.03.2018].

OECD (2017). Highlights from the OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2017 - The Digital Transformation: Slovak Republic http://www.oecd.org/slovakia/sti-scoreboard-2017-slovak-republic.pdf.,[accessed 21.03.2018].

Shapira, P. (n.d.). Innovation and Small and Midsize Enterprises: Innovation Dynamics and Policy Strategies. The Theory and Practice of Innovation Policy. doi:10.4337/9781849804424.00016

Slovak Business Agency. (2017). *Malé a stredné podnikanie v číslach v roku 2016.* http://www.sbagency.sk/sites/default/files/image/msp_v_cislach_v_roku_2016_final_v_20_10_2017_002.pdf, [accessed 01.04.2018].

Slovenska inovačná a energetická agentúra. (2017). *Súťaž o Cenu ministra hospodárstva "Inovatívny čin roka"*. https://www.siea.sk/inovativny-cin-roka/. [accessed 20.03.2018].

Šúbertová, E., Markovičová, M. (2015) *Kompendium podnikania*. Bratislava, Vydavateľstvo Kartprint, 58 s., ISBN 978-80-89553-34-1.

The World Bank Group. (2018). *Doing business 2018* http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2018, [accessed 20.03.2018].

World Economic Forum. (2008 - 2018). *The Global Competitiveness Report 2008-2018.* https://www.weforum.org/reports/, [accessed 14.03.2018].

Jana Plchová
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií
Vazovova 5
812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: jana.plchova@stuba.sk

Irina Bondareva
Slovenská technická univerzita v Bratislave
Ústav manažmentu
Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií
Vazovova 5
812 43 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: irina.bondareva@stuba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

UNEQUAL REWARDING OF MEN AND WOMEN IN COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

Blanka Poczatková, Pavlína Křibíková

Abstract

The problem of wage differences between men and women is still being widely discussed even the labor market is developing. Those differences are caused by several factors. The status of women in the labor market shows clear inequalities mainly working to their disadvantage. Difference being visible the most, rewarding for men´ and women´ work is.

The aim of the article is focused on wage differences between men and women in the countries of the European Union. Statistical data of „EUROSTAT" website have served as the source when elaborating this article.

The analysis has been provided based on comparative and descriptive analyses when wages of men and women were compared by using the factors influencing the wages amount the most. Those factors are: age, branch, in which the individual works, working time and private and public sectors.

JEL classification*: J16*
Keywords: *Wage differences, discrimination in pay, wage differences by age.*

1 Introduction

The problem of wage differences between men and women is even in 21st century very topical issue. It is caused by several factors. The status of women as it comes to the labor market shows inequalities. The visible mark of such inequality the rewarding for their work is. Even we live in modern age, stereotypes and prejudices towards women persist being deeply rooted in peoples´ mind and thus influencing their opinion. One of those is represented by the image that woman is less able to work because of social role in family thus the role of mother, caregiver and housewife. Traditional model of family still dominates - the man is the breadwinner and the woman takes care of children and house.

Women face difficult task. They have to harmonize working and private life. Because of care of child, they often leave their job and take parental leave. At this moment, differences between wages of men and women occur. Men develop human capital, achieve higher working positions and gain higher wage for their work while women take care of children and house and do not develop their human capital.

Equality between genders is the key one to renew economy, to make employment and competitiveness grow.

The authors of this article try to point out persisting inequality in the field of rewarding in the developed countries of the European Union even the EU as the whole tries to remove such inequality.

2 Discrimination in rewarding

The principle of the same wage for the same work as it comes to labor law means that for the same work or the work of the same value all employees are entitled to get the same wage. By the same work or the work of the same value, such work it is meant involving the same or comparable difficulty and responsibility, it is provided in the same or comparable working conditions, with the same or comparable performance and results.

Such behavior advantaging or disadvantaging the employee towards another employee because of gender is considered a discrimination (Havelková, 2007). Therefore, the basic duty of each company based on democracy and equality is to prevent such behavior.

By Armstrong (2009), there exist such factors causing the differences between genders. *Differences in human capital* – differences in the level of education and in working experience. Women still most likely interrupt their job to take care of children and other family members. In the consequence of this care, the level of their working experience is lower and this fact reflects their wages. *Part-time job* is also significant factor, when hourly payment is lower than men´ one. The difference is big because many women work part-time job.

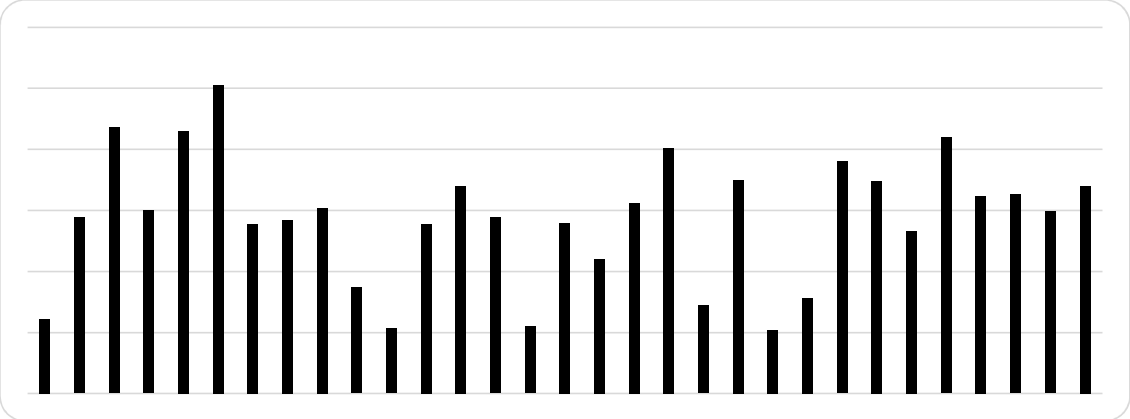
3 Wage differences between men and women in the European Union countries

This part deals with the analysis of wage differences between men and women in the European Union countries. Comparative and descriptive analyses were used considering the factors influencing the wages the most. Those factors are: age, branch, in which the individual works, working time, private and public sectors. All data used in graphs and tables were taken from the official website of Eurostat (statistical office of the EU, the main task of which is to provide with harmonized statistical data of the whole EU and individual member states. Eurostat calculated the differences in rewarding using the methodology called Structure of Earnings Survey – SES).

In the EU countries, wage differences in unadjusted form[1] represent the difference in wages considering the gender. This difference is calculated as the difference between average gross hourly wage of men and women and is expressed as the percent of average hourly wage of the male employees. All employees of 16 – 64 years of age are included working 15 and more hours per week. The graph 1 below shows wage difference in unadjusted form in the individual EU countries.

Picture 1

Gender pay gap in the EU (in %), 2016



Source: Eurostat. (2018). *Women in the EU earned on average 16% less than men in 2016.* http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8718272/3-07032018-BP-EN.pdf/fb402341-e7fd-42b8-a7cc-4e33587d79aa, [accessed 20. 3. 2018].

The graph 1 shows that economically the women´ gross hourly wage is in 2016 lower by 16.2% than men´ is. Considering the individual member states, rewarding of men and women differs

[1]Wage differences described here are used in unadjusted form. It means that not all factors influencing this difference are taken into consideration. For example, differences in education, in the number of working hours or professional experience are not considered. However, in situation when mentioned aspects are taken into consideration, more than one-half of differences in rewarding remain not explained.

significantly even by 25%. The smallest differences can be seen in Romania (5.2%), Italy (5.3%) and Luxembourg (5.5%). On the other hand, the biggest differences are in Estonia (25.3%), Austria (20.1%), Germany (21.5%), the United Kingdom (21%) and in the Czech Republic (21.8%) which is not good. The lowest values as for Romania and Luxembourg can be caused by the fact that in those countries, there is the biggest number of women staying at home. Thus, the rate of women providing less qualified work as well as less paid job is lower, i.e. wage differences between men and women are lower.

Austria is the country with the biggest differences as for rewarding, the use of part-time job is characteristic there as well as the fact that less number of women takes the top managerial positions. Part-time job used by women is also significant for Germany where women also provide jobs with lower wage comparing to the men.

3.1 Wage differences by age

Differences in rewarding can be expected with higher age mainly because of women´ career interruption because of pregnancy and parental leave. See table No. 1 – it shows that difference between men and women‘ wage is relatively low up to 25 years of age while bigger difference in wages is seen between the older men and women. Exception can be seen in Cyprus (-0.6%) and Belgium (0.6%) (the lowest difference is in category 25 – 34 years of age), Poland (2.3%) and Romania (2.8%) (the lowest difference is in category 55 - 64 years of age) and Poland (-13.7%) and Slovenia (0.0%) (in those countries the lowest difference is in category 64 and more years of age).

Table 1

Wage differences by age (in %), 2016

age category	up to 25 years	25-34 years	35-44 years	45-54 years	55-64 years	64 years and more
Country						
Belgium	-2,7	0,6	5,3	7,1	15,4	14,5
Bulgaria	6,9	13,9	20,0	17,6	6,2	2,0
the Czech Republic	11,4	13,8	27,4	23,8	15,1	20,4
Denmark	6,5	10,9	16,1	18,2	16,0	11,0
Finland	4,4	11,4	18,0	19,1	21,3	21,2
France	-3,8	8,4	12,8	18,9	21,1	29,2
Ireland	7,3	3,6	12,0	18,7	24,6	28,4
Italy	16	5,1	5,7	6,4	5,7	37,6
Cyprus	6,1	-0,6	9,7	23,8	26,3	51,9
Lithuania	14,1	17,3	20,0	11,2	10,3	13,8
Latvia	13,2	16,1	21,0	14,9	13,5	17,1
Luxembourg	-4,4	-5,0	0,5	9,7	16,7	30,8
Hungary	3,7	10,5	19,7	15,8	7,7	22,3
Malta	2,7	9,0	13,1	11,9	7,1	21,1
Germany	5,9	11,9	21,9	28,4	27,7	17,0
the Nederland	3,6	1,0	9,5	20,1	21,1	15,9
Poland	7,6	9,0	12,0	6,9	2,3	-13,7
Portugal	8,0	8,3	14,9	23,5	23,2	43,0
Austria	8,7	14,1	22,0	26,7	31,6	31,7
Romania	-1,1	1,1	6,7	4,8	2,8	17,5
the Slovak Republic	10,9	12,6	24,2	21,8	17,0	22,1
Slovenia	6,8	7,0	9,7	12,2	6,4	0,0
Spain	10,3	7,7	10,4	16,7	22,7	48,6

Sweden	4,5	8,4	14,8	16,4	16,1	14,3
Great Britain	4,5	12,7	22,0	27,7	26,9	26,8

Source: Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by age – NACE Rev. 2 activity.* http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:UnadjustedGPG_Table1.PNG, [accessed 20. 3. 2018].

Category 64 years of age and more even shows the difference -13.7% (Poland) meaning that women are those being better rewarded. The biggest difference is seen in Spain (48.6%) by the employees of age 64 and more. In Italy, there is high increase of wage inequality within pensionable age. This situation is probably caused by situation in lower age categories when employment of men is 69.98% and women 49.9%. Thirty one percent of women work part-time job (men only 7.4%).

3.2 Wage differences by branch

In this part of article, there are wage differences between men and women mentioned by the branches (in %). The table 2.2 shows differences reflecting business economy as the whole (NACE Rev. 2 section B-N). The lowest wage differences are seen in Romania (7%), Slovenia (8.9%) and the highest ones then in Estonia (25.6%) and Germany (25%). (The table 2 includes the selected branches).

Table 2
Wage differences by branches (in %)

	(B-N)	(C)	(J)	(K)	(O)	(P)	(R)
Belgium	10,7	6,2	11,1	19,9	-	2,9	1,0
Bulgaria	14,1	24,8	19,1	21,9	4,9	11,3	8,4
the Czech republic	16,2	25,8	32,8	39,8	13,2	24,6	13,1
Denmark	16,2	10,7	17,4	19,5	6,5	5,2	9,3
Estonia	25,6	30,0	26,4	34,8	7,9	19,5	19,1
Finland	17,1	10,2	12,9	33,4	14,7	12,9	9,6
France	12,5	14,4	11,6	30,6	12,5	17,3	28,7
Ireland	22,7	-	26,2	-	7,0	25,3	-
Italy	16,0	16,7	18,9	18,1	-	13,6	20,4
Cyprus	21,4	29,0	13,7	24,8	11,5	7,2	62,7
Lithuania	17,8	26,0	29,9	38,3	3,6	2,8	12,1
Latvia	15,4	18,6	15,0	25,9	0,1	-4,4	12,4
Luxembourg	13,9	14,9	17,2	23,0	-	3,8	14,0
Hungary	14,0	22,0	20,6	34,2	13,5	14,2	21,9
Malta	14,3	21,5	20,4	30,4	-	9,1	22,0
Germany	25,0	25,0	25,3	28,1	8,0	13,0	29,1
the Nederland	21,6	18,2	17,6	28,8	2,5	11,2	20,1
Poland	15,4	20,7	25,9	30,4	15,1	4,8	10,7
Portugal	21,1	31,0	11,2	23,7	-	10,6	44,2
Austria	21,7	21,8	21,9	26,6	-	24,3	24,4
Romania	7,0	18,6	16,8	29,2	0,3	9,8	15,7
Greece	21,9	-	-	-	-	-	-
the Slovak Republic	19,8	26,4	27,6	35,3	19,7	14,9	16,0
Slovenia	8,9	14,8	15,8	21,7	6,0	13,0	16,3
Spain	20,3	19,2	13,2	18,2	5,7	5,2	15,8

Sweden	10,2	4,1	11,7	26,9	6,0	8,6	7,0
Great Britain	21,8	17,9	18,5	35,9	13,0	21,1	40,1
Iceland	16,4	15,0	11,9	39,6	11,0	12,7	-
Norway	17,5	11,7	15,2	30,4	13,3	7,6	8,1
Switzerland	19,5	17,7	20,9	30,5	17,6	6,9	14,5

Source: Eurostat. (2018). *Wage differences by branches.* http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do, [accessed 20. 3. 2018].

Legend: Business economy (B-N)
Manufacturing industry (C)
Information and communication activity (J)
Finance and insurance activities (K)
Public administration and defense, obligatory social welfare (O)
Education (P)
Cultural, amusement and relaxing activity (R)

Based on accessible data, it can be said that the differences in rewarding the men and women in finances and insurance (NACE Rev. 2 section K) are significantly higher than in business economy as the whole (NACE Rev. 2 section B-N) in all countries, which provide with information on finances and insurance. The lowest differences in this branch are in Italy (18.1%), Spain (18.2%) and Denmark (19.5%). Contrary to that, the highest differences exist in the Czech Republic (39.8%) and in Iceland (39.6%).

As for manufacturing industry (NACE Rev. 2 section C), the highest differences in wages are in Portugal (31%), the lowest one in Sweden (4.1%).

In information and communication activity (NACE Rev. 2 section J), the lowest differences prevail in Belgium (11.1%) and Portugal (11.2%). High difference exists in the Czech Republic (32.8%) and Lithuania (29.9%).

Public administration and defense: obligatory social welfare (NACE Rev. 2 section O) – the lowest differences in rewarding are in Latvia where the difference is 0.1%. The Slovak Republic is at the opposite position (19.7%).

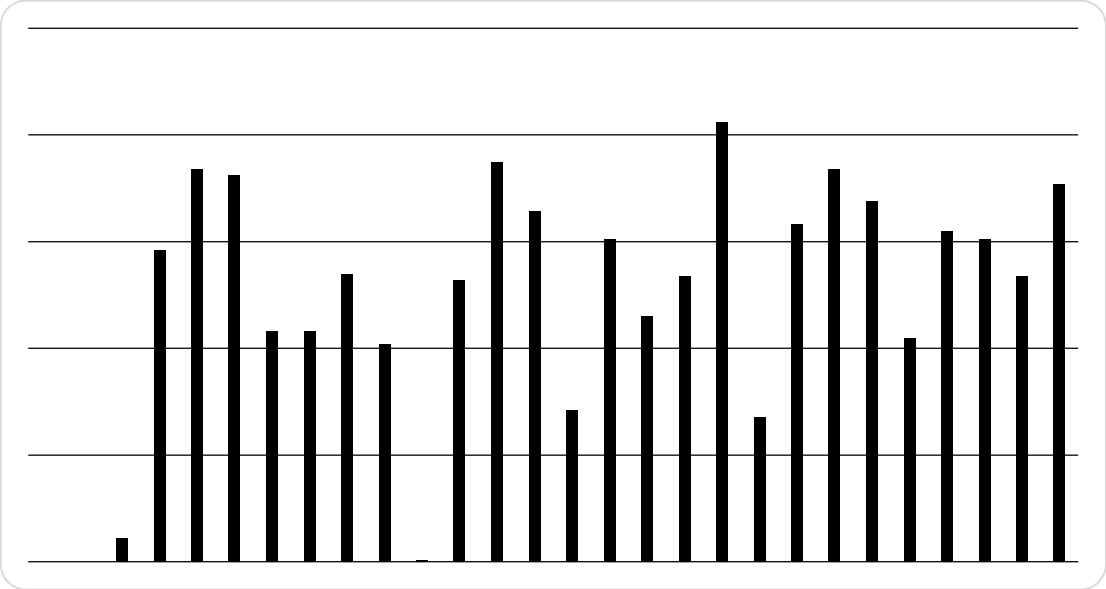
Education (NACE Rev. 2 section P) reports big differences mainly in Ireland (25.3%), the Czech Republic (24.6%) and Austria (24.3%), while in Latvia (-4.4%) and Lithuania (2.8%) are the lowest ones.

The last branch in the table mentions cultural, amusement and relaxing activities (NACE Rev. 2 section R). Here the biggest difference out of all branches is reported namely in Cyprus (62.7%). Contrary to that, Belgium shows 1.0%.

3.3 Wage differences by working time

As it comes to rewarding by the type of job graphs below shows that a full-time job differs by 20% in the EU countries. The highest values are seen in Austria (20.6%), Latvia (18.7%) and the Slovak Republic (18.4%). The lowest ones then in Italy 0.1% in 2016 meaning that as for full-time job, there is more or less no difference because full-time job represents long-period trend.

Picture 2
Gender pay gap in unadjusted form by working time 2016 (in %)



Source: Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by working time 2016.* http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn_gr_gpgr2wt&lang=en, [accessed 22. 3. 2018].

Employers in some EU member states like to provide with part-time jobs because it brings them advantages – tax and administrative ones (e.g. payment of lower social insurance). Young people tend to use the part-time job because it enables them to work and at the same time to take care of children. Such job though negatively reflects the trainings, career growth or other aspects of working life. Those all aspects influence wage inequality.

3.4 Wage differences by sector

In most of EU countries except Bulgaria, France, Croatia, Latvia, Romania, Slovenia, Finland and the United Kingdom the wage differences are bigger in private sector compared to public one.

Bulgaria (20.6%), the United Kingdom (24.4%) and the Czech Republic (20.5%) report the biggest differences in rewarding in the frame of public sector. In the contrary, Belgium (0.1%), Cyprus (-6.6%) and Luxembourg (-0.4%) show the smallest differences.

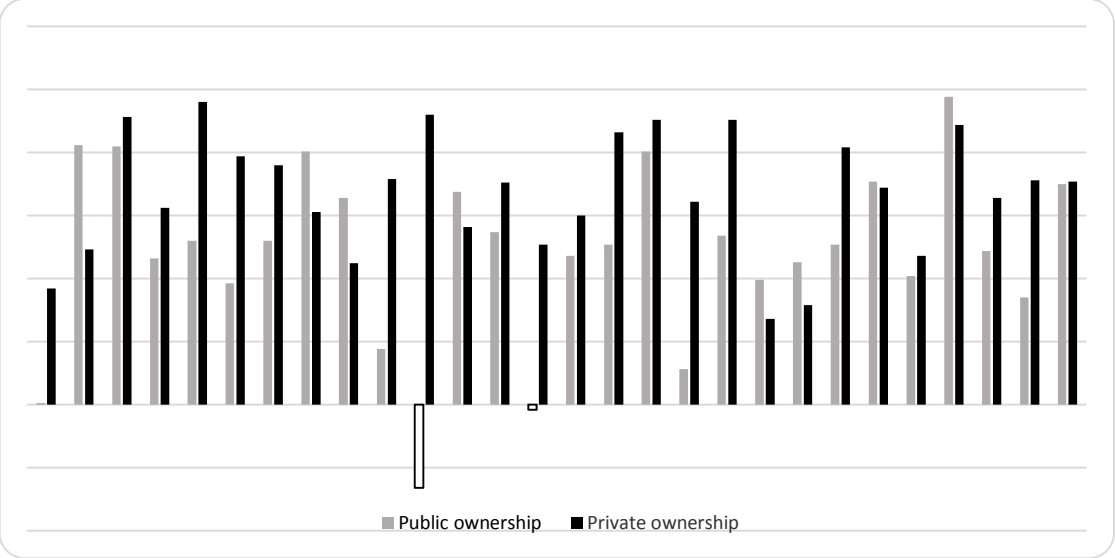
As for the private sector, big differences are in Cyprus (23%) and Germany (24%), the smallest in Romania (6.8%).

The biggest contrast between rewarding in the private and public sector in one country is found out in Cyprus.

Women dominate in public sector and at positions being paid less. Contrary to that, men dominate in private sector at better-paid technical positions. There exist also positions with low wage in private sector. These positions are hold by women. Wage differences by sector are shown in the graph 3.

Picture 3

Gender pay gap in unadjusted form by type of ownership of the economic activity 2016 (in %)



Source: Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by type of ownership of the economic activity 2016 (in %).* http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do, [accessed 23. 3. 2018].

4 Effort made by the European Union to lower wage differences

Inequalities in rewarding of men and women still exist in the European Union even the values of differences decrease. If the Europe wants to be competitive, modern and able to face demographical changes, thus presumed decrease of economically active population, the inequality should be removed.

There is the principle of equal men´ and women´ rewarding embodied in the Rome Convention since 1957. This principle orders the member states to guarantee the equal rewarding of men and women for the same work. Lowering the inequality is one of the aims of the European strategy for the growth and employment.

The fight for wage differences lowering is beyond the European Commission´s authority thus removing this differences demands an engagement of all participating parties – member states. The Commission determined the following aims to decrease the differences in rewarding:

- to arrange campaigns to support higher awareness of citizens,
- to use the structural funds fully (the use of European strategy for growth and employment),
- wage equality supported by employers,
- to support exchange of proven processes among the European Community.

Particular programs are arranged to support equality of women and men e.g. European research area (ERA), programme Horizon 2020. Among other initiatives Helsinki group for women and men equality in research and innovation is with its campaign „Science it´s a girl thing!“ started by the European commission; other strategy called „Institutional change“ to support men and women in companies providing and financing the research exists as well as

professional group called „Innovations through Gender“ being financed by the European Commission.

Removing the wage differences can lower the entire level of poverty and can increase lifelong income of women. This way, women would not face poverty in their productive age or after leaving the job. Above mentioned programs show that the European Union tries to solve this issue. The question is whether those programs become successful and fulfilled. An approach of women towards those programs is very important as well as their engagement because in case they would not accept those programs or they would not see any perspective for them, those programs become unsuccessful. The important aspect here is whether women are interested in those programs, whether the problem is not being widen artificially and whether women have the same visions and values as gender activists have.

5 Conclusion

The comparison of men´ and women´ wages was realized based on the factors, which influence their amount the most (age, branch, in which the individual works, working time and working sector).

The final data show that for the economy as the whole the gross hourly wage of women is by 16.2% lower than men´ is (in 2016). Considering the European Union, the trend shows the decrease of the differences though; however, in some countries, unfortunately, the increase is still being seen.

The lowest difference in Romania (5.2%) and Italy (5.3%) can be caused by the fact that in those countries, the biggest number of women stay at home. The rate of women providing less qualified work for worse payment is lower in those countries. This is also the reason for lower differences in wages between men and women.

In the contrary, the highest values are seen in Estonia (25.3%), Austria (20.1%), Germany (21.5%) and the United Kingdom (21%). Labor market in Germany is characterized by the fact that women more often use the part-time job and lower number of women work at executive positions. In Austria, women also use the part-time job more often.

As far as the age is considered, differences in rewarding are expected within higher age, e.g. because of pregnancy and consequent parental leave.

Considering the branches, here the biggest inequalities are seen in financing and insurance. Those differences are significantly higher than in the business economy as the whole.

As for the type of job – differences in wages between women and men are higher by part-time job.

It is also clear that in most European countries except some of them, wage differences are higher in private sector contrary to public one. It can be caused by the fact that in public sector, employees are protected by the obligatory wage rates.

Unequal rewarding of women and men for the same work is persisting problem. The results of realized studies show that wage differences exist in almost all countries of the European Union. Although recently the differences are getting smaller, wage inequalities are still big. The value of difference significantly differs in each EU member state. The main reasons of wage differences are caused by labor market segregation, difference in human capital and the fact that women more often take part-time job.

Sources

Armstrong, M. (2009). *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2890-2.

Havelková, B. (2007). *Rovnost v odměňování žen a mužů*. Praha: Auditorium, 2007. ISBN 978-80-903786-2-9.

Poczatková, B. - Křibíková. P. (2016). *Gender and women in business and science*. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2016. ISBN 978-3-659-96628-6.

Eurostat. (2018). *Women in the EU earned on average 16% less than men in 2016.* http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8718272/3-07032018-BP-EN.pdf/fb402341-e7fd-42b8-a7cc-4e33587d79aa, [accessed 20. 3. 2018].

Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by age – NACE Rev. 2 activity*. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:UnadjustedGPG_Table1.PNG, [accessed 20. 3. 2018].

Eurostat. (2018). *Wage differences by branches*. http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do, [accessed 20. 3. 2018].

Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by working time 2016.* http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=earn_gr_gpgr2wt&lang=en, [accessed 22. 3. 2018].

Eurostat. (2018). *Gender pay gap in unadjusted form by type of ownership of the economic activity 2016 (in %)*. http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do, [accessed 23. 3. 2018].

Authors:
Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA
Ing. Pavlína Křibíková, Ph.D.
Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská
Sokolská 33
702 00 Ostrava
Česká republika
E-mail: blanka.poczatkova@vsb.cz
E-mail: pavlina.kribikova@vsb.cz

HODNOTENIE ATRAKTIVITY ZÁKAZNÍKOV AKO VÝCHODISKO KATEGORIZÁCIE DO SKUPINY KĽÚČOVÝCH ZÁKAZNÍKOV

EVALUATING THE ATTRACTIVENESS OF CUSTOMERS AS THE PREREQUISITE TO RANKING THEM AMONG THE KEY ACCOUNT GROUP

Eva Poliačiková, Zdenka Musová, Martina Minárová

Abstract

The paper presents partial results of a primary research conducted within the project "Key Account Management". The research was conducted in 2017, in 118 organizations in Slovakia. The main goal was to find out how organizations create databases, and how they utilize them in relation to evaluating the attractiveness of a customer; which would result in applying individual approaches to customers by implementing Key Account Management, its benefits, and risks. In our paper, we only present the results of one phase of the project, which focused on selecting criteria for evaluating the attractiveness of customers, as well as the method of evaluation itself. The presented partial findings provide us with information about customer databases, criteria for categorizing customers, and they inform us if organizations have a preferred approach/algorithm to creating different customer groups. The given processes serve as the basis for categorizing customers among the key account group.

JEL classification: *M 31*
Keywords: *Customers, Databases, Attractiveness of customers*

1 Úvod

Vzhľadom na stále sa meniace trhové prostredie je zjavné, že zákazníci sú čoraz náročnejší a spoločnosti, ktoré chcú obstáť v konkurenčnom boji, si musia vytvoriť pevné a dlhodobé vzťahy. Podnik by mal počúvať želania svojich zákazníkov. Dlhodobý vzťah medzi dodávateľmi a zákazníkmi sa zakladá na poskytovaní vysokokvalitných produktov, ale aj služieb. Záujmom oboch strán, tak ako kupujúceho, tak aj predávajúceho, je vytvoriť silné, perspektívne a dlhoročné partnerstvo (Dědková et al., 2011). Úspech vzťahu vo veľkej miere záleží od správneho výberu zákazníka. Strategické partnerstvá so zákazníkmi prinášajú so sebou vysoké náklady, ale ak je partnerstvo úspešné, prináša aj veľkú odmenu v podobe lojálnych a verných zákazníkov. Z tohto dôvodu musia spoločnosti venovať zvýšenú pozornosť dôkladnému výberu a hodnoteniu atraktivity zákazníkov. Tento proces začína dôkladným výskumom trhu, transparentným definovaním súboru kritérií, ich vyhodnocovaním u jednotlivých zákazníkov a následným implementovaním v rámci dodávateľsko-odberateľských vzťahov (Pellešová et al., 2015).

2 Stav riešenej problematiky doma i v zahraničí

Pri uplatňovaní koncepcie manažmentu kľúčových zákazníkov resp. individuálneho prístupu k zákazníkovi, každý kľúčový zákazník predstavuje jeden trhový segment. Podnik musí objektívne zhodnotiť portfólio skutočných a potenciálnych zákazníkov, použitím obdobných princípov, ako používa pri segmentácii trhu. Hodnotiaci proces je založený na

hodnotení atraktivity zákazníka a realistickom ocenení pravdepodobného úspechu u zákazníka. Možný budúci úspech u zákazníka je ovplyvnený kvalitou súčasných vzťahov so zákazníkom (Burnett, 2002; Ungerman & Dědková, 2017).

Atraktivita zákazníka je pre podnik dôležitá, pretože ak podnik pozná najcennejších a najatraktívnejších zákazníkov, môže pre nich vyvíjať a adaptovať produkty a adekvátne rozdeľovať zdroje smerom k nim. Atraktivita zákazníka je úzko spojená s tvorbou hodnoty. Atraktivita však, na rozdiel od hodnoty, je orientovaná na budúcnosť. Príťažlivosť segmentu závisí nielen od súčasných nákladov a výhod, ale aj od očakávanej budúcej hodnoty vzťahu medzi dodávateľom a zákazníkom. Atraktivita zákazníka sa delí na ekonomickú atraktivitu, atraktivitu založenú na zdrojoch a sociálnu atraktivitu. Ekonomická atraktivita sa vzťahuje na objem objednávok, stabilitu podniku kupujúceho a úroveň zisku. Atraktivita založená na zdrojoch zahŕňa možnosť prenosu zdrojov a vedomostí od kupujúceho k predávajúcemu a prístup k informáciám. Sociálna atraktivita zákazníka skúma osobný vzťah a komunikáciu medzi podnikom a zákazníkom (Mortensen & Arlbjørn, 2012).

Weinstein (2014) uvádza, že hodnotenie atraktivity zákazníka pomáha podnikom určiť, na ktorý segment má zamerať svoju pozornosť. Spoločnosti musia starostlivo zvážiť kľúčové diskriminačné kritériá pri hľadaní najlepších trhových segmentov. Kritéria atraktivity sa delia na kvantitatívne a kvalitatívne. Kvantitatívne kritériá zahŕňajú objem predaja, zisk, podiel na trhu, tempo rastu, finančné ukazovatele ako čistá súčasná hodnota, návratnosť investícií a iné. Kvantitatívne charakteristiky však môžu byť zavádzajúce, pretože prognózy zisku, či predaja často vychádzajú z neúplných údajov a pochybných predpokladov, preto je vhodné zvážiť kvalitatívne kritériá. Kvalitatívnymi ukazovateľmi môžu byť silné a slabé stránky podniku, štruktúra odvetvia, trendy na trhu, geografické údaje a strategická synergia.

Podľa Francovej a Oreského (2010) je atraktivita zákazníka spojitosť špecifík zákazníka a marketingovej stratégie podniku. Ide o nájdenie spoločného bodu, ktorý spája silné stránky podniku s konkrétnymi zákazníkmi. Kritériá, na ktoré sa prihliada pri hodnotení atraktivity zákazníka, sú variabilné podľa jednotlivých zákazníkov. V zásade ich však môžeme rozdeliť do dvoch skupín, a to psychologické a demografické atribúty atraktivity zákazníkov. Psychologické atribúty predstavujú hodnoty, ktoré majú zákazník a dodávateľ spoločné. K psychologickým atribútom môžeme zaradiť napríklad štýl rokovania, úroveň spolupráce pri riešení problému alebo ochotu a rýchlosť odozvy v prípade, že niečo nie je v poriadku. Ak podnik dokáže na základe postojov a hodnôt oceniť a rozdeliť svojich zákazníkov, je to prvý krok k mysleniu, orientovanému na vzťahy so zákazníkmi. Demografické atribúty sú širokou kategóriou, z ktorej môžeme spomenúť napríklad geografickú lokalizáciu, veľkosť podniku, zapojenie zákazníka do nadnárodných korporácií, či zapojenie zákazníka do odvetvových výrobných sietí. Demografické atribúty sú ovplyvňované potenciálom predaja, zisku a rastu. Toto tvrdenie Burnett (2005) dokazuje použitím Paretovej analýzy. Paretov zákon hovorí o tom, že 80 % výsledkov pochádza z 20 % možných príčin, a teda 80 % tržieb pochádza od 20 % zákazníkov. Podľa autora, na základe týchto atribútov rozlišuje podnik štyri základné oblasti, ktoré musí zvážiť pri nastavovaní kritérií pre posudzovanie atraktivity zákazníka. Prvá oblasť je zameraná na vytvorenie obrazu o podniku zákazníka. Podnik hľadá odpovede na otázky, týkajúce sa objemu predaja, rastu zákazníka, medzinárodného potenciálu zákazníka, sezónnosti a hospodárskeho cyklu, vzťahov s dodávateľmi, organizačnej štruktúry a imidžu zákazníka. Druhou oblasťou sledovania sú produkty a služby zákazníka. Podnik zisťuje informácie o životnom cykle výrobkov, zložitosti výrobkov, pridanej hodnote, technológiách, diferenciácii a exkluzivite. Treťou sledovanou oblasťou je záujem konkurentov o obchodovanie s týmto zákazníkom. V tomto prípade sleduje koncentráciu konkurentov, schopnosti a potrebu obchodu, vstupné a výstupné bariéry, cenovú citlivosť, citlivosť na iné faktory a vertikálnu integráciu. Poslednou oblasťou sledovania je potenciál pre obojstrannú ziskovosť, pri ktorej

podnik zisťuje ziskovosť zákazníka, štruktúru nákladov, možnosti zlepšenia, vplyv na hrubý zisk a zdroje. Ďalším faktorom pri hodnotení atraktivity zákazníka môže byť podiel na trhu. Z informácií, zistených v týchto štyroch okruhoch, dokáže podnik definovať kritériá atraktivity zákazníka, ktoré využije pri hodnotení a zostavení poradia kľúčových zákazníkov.

Systematizovaný prístup k stanoveniu priorít pri výbere zákazníkov je dôležitý z hľadiska rozdeľovania zdrojov. Podnik si vďaka tomuto procesu určí, ktoré zákaznícke vzťahy sú pre neho dôležité, a do ktorých je vhodné investovať finančné a iné zdroje. Do tohto procesu by sa mali zapojiť všetky úseky v spoločnosti. Pri stanovovaní priorít by sa mala posudzovať celá zákaznícka základňa, aby podnik mohol ohodnotiť relatívny význam jednotlivých zákazníkov.

Pri hodnotení atraktivity zákazníka je možné využiť viacero alternatív postupu. Jedným z nich je využitie Bostonskej portfóliovej matice BCG (Kotler, 2001). Účelom hodnotenia atraktivity zákazníkov je zostavenie portfólia zákazníkov a určenie stratégií pre jednotlivé skupiny kľúčových zákazníkov. Rozdielom v tomto prípade je ale výber sledovaných premenných. Pri klasickej BCG matici vychádza model z porovnania tempa rastu a relatívneho podielu na trhu. Pri hodnotení atraktivity zákazníkov sa porovnávanými veličinami stáva atraktívnosť zákazníka pre dodávateľa a vlastná pozícia dodávateľa u zákazníka. Poliačiková (2012) v kvadrante hviezdy uvádza skupinu zákazníkov, označovaných ako klasickí kľúčoví zákazníci. Druhou skupinou zákazníkov sú otázniky. Sú veľmi atraktívni, otázkou je ich potenciál do budúcnosti. Zákazníci v kategórii dojné kravy predstavujú zákazníkov konsolidačných, zákazníkov s vysokým finančným príjmom, ale menším rastovým potenciálom. Klesajúci zákazníci predstavujú kvadrant zdochýnajúcich psov.

Biesel (2007) naznačuje aj iné techniky na selekciu zákazníkov resp. kľúčových zákazníkov. Relatívne objektívnym spôsobom je technika prostredníctvom bodového hodnotenia vybraných kritérií, významných pre obe zúčastnené strany. Pre hodnotenie atraktivity zákazníkov je potrebný výber kritérií, významných pre rast vlastnej firmy (získanie trhového podielu, vývoj trendov na príslušnom trhu, potenciál, dlhodobosť vzťahov a pod.). Pre objektívnosť je vhodné aj hodnotenie vlastnej sily – čo znamená definovať vlastné silné stránky a potvrdiť ich akceptáciou zo strany zákazníka. Tým je možné zistiť, či aj zákazník vníma nami definované silné stránky tak, ako ich vníma samotná organizácia.

3 Výskumný dizajn

V nadväznosti na teoretické východiská skúmanej problematiky sme v mesiacoch február – apríl 2017 uskutočnili primárny výskum „Manažment kľúčového zákazníka“. Subjektom výskumu bolo 118 organizácii v SR. Hlavným cieľom bolo zistiť, akým spôsobom organizácie pristupujú k tvorbe databáz, ako ich využívajú v prepojení s hodnotením atraktivity zákazníkov. Následne sme skúmali aj prepojenie na využívanie individuálneho prístupu k zákazníkovi implementáciou manažmentu kľúčových zákazníkov, jeho prínosov a rizík.

Výskum sa realizoval osobným opytovaním prostredníctvom dotazníka. Ten pozostával z 25 otázok. Z celkového počtu 118 do výskumu zapojených organizácií až 83 pracuje v oblasti služieb, 33 v oblasti priemyslu a len 2 pôsobili v oblasti poľnohospodárstva. Najväčšia časť skúmaných organizácií (74) pôsobí na trhu 10 a viac rokov. Z hľadiska veľkosti boli vo výskumnej vzorke zastúpené mikropodniky (1 – 9 zamestnancov) – 45, malých podnikov (10-49 zamestnancov) bolo 27, veľkých podnikov (249 a viac zamestnancov) 26 a v počte 20 boli zastúpené stredné podniky (50-249).

V príspevku budeme prezentovať len vybrané výsledky výskumu z časti, zameranej na výber kritérií pre hodnotenie atraktívnosti zákazníkov, ako aj na samotný spôsob hodnotenia atraktívnosti zákazníkov. Respondenti mali možnosť odpovedať pri niektorých otázkach viacerými odpoveďami.

4 Výsledky výskumu

V nasledujúcej časti prezentujeme vybrané výsledky výskumu.

Tabuľka 1

Skupiny zákazníkov v databáze

Len bežní zákazníci, bez členenia	32
Bežní a kľúčoví zákazníci	58
Bežní zákazníci, kľúčoví zákazníci a tí, ktorí sú „medzi“ týmito kategóriami	24
Iné, prosím uveďte.....	4
Spolu:	**118**

Zdroj: vlastný výskum, 2017

Poznámka: Iné = jedná sa o trhy B2B, firemné ubytovanie a rekreácie, FO + PO, všetkých, ktorí od nás nakupujú

Ako vyplýva z tabuľky 1 prakticky polovica oslovených organizácií (58/ zo 118) člení databázy svojich zákazníkov na dve základné kategórie – bežných a kľúčových. 32 organizácií sa dokonca vyjadrilo, že databázu tvoria zákazníci bez akéhokoľvek členenia pod kategóriou bežní zákazníci. Databázu zákazníkov, členenú na tri kategórie – teda s pridaním možnosti zákazníci „medzi“ kľúčovými a bežnými, má podľa vyjadrení 24 zo 118 organizácií.

Tabuľka 2

Forma databázy zákazníkov (viac možností odpovede)

Fyzickú, tlačená (karty, šanóny...)	34
Elektronickú	102
Spolu:	**136**

Zdroj: vlastný výskum, 2017

V našom výskume nás zaujímala tiež forma, v akej sa databázy u respondentov vedú. Mali sme pri tom na mysli, či ide o klasickú – tlačenú formu alebo formu elektronickú. Keďže sme vychádzali z predpokladu, že niektorí respondenti si databázy zákazníkov môžu viesť i obojakým spôsobom, mohli respondenti voliť i obe ponúkané alternatívy odpovedí. Výsledky potvrdili naše predpoklady, že bude dominovať elektronická databáza. Označilo ju 71 respondentov z 89 (79,8%). Fyzická, tlačená forma vedenia databáz však naďalej zohráva u 20,2% opýtaných opodstatnenú súčasť evidencie o svojich zákazníkoch.

Tabuľka 3

Kritériá zaraďovania zákazníkov do kategórie kľúčových zákazníkov (viac možností odpovede)

Dosahovaný obrat	49
Význam z hľadiska štruktúry dodávok pre organizáciu	10
Význam z hľadiska objemu dodávok	31
Význam dodávok vo vybranom sortimente	8
Význam dodávok vo vybranom teritóriu (pokrytie trhu)	9
Význam z hľadiska imidžu organizácie	9
Význam z hľadiska kvality produkcie (služieb)	11
Význam z hľadiska strategických dodávok	10
Význam v odvetví	7
Iné, prosím uveďte.....	10
Spolu:	**154**

Zdroj: vlastný výskum, 2017

Poznámka: Iné = platobná bezpečnosť, nevedieme databázu KZ, všetkých bez rozdielu, dlhoročné partnerstvo, máme databázu KZ, nevedieme takú kategóriu, rozsah prác, nemáme kritériá, nemáme kritériá pre KZ.

V našom výskume tvorby a vedenia databáz zákazníkov nás špeciálne zaujímalo, či si respondenti/organizácie v databázach vytvárajú a následne ako využívajú skupinu kľúčových zákazníkov, t.j. zákazníkov vysokého významu. V tejto súvislosti bola smerovaná otázka zameraná na definovanie kritérií – parametrov, podľa ktorých si respondenti svojich zákazníkov do kategórie kľúčových zákazníkov zaraďujú. Respondenti mali možnosť označiť viacero odpovedí, nakoľko bola vysoká pravdepodobnosť, že nemajú zvolené len jedno kritérium kategorizácie. Najvyššiu početnosť získalo kritérium dosahovaný obrat (49/zo 154 = 31,8%), čo bolo značne prekvapujúce v porovnaní s našim predchádzajúcim výskumom z roku 2010 (Poliačiková, 2012), kedy toto kritérium dosiahlo až 88% (zo 123 organizácií). Túto zmenu hodnotíme pozitívne. Nasvedčuje tomu, že aj organizácie postupne inak pristupujú k vnímaniu hodnoty svojich zákazníkov, nielen cez dosiahnutý obrat. 20% odpovedí potvrdilo ako kritérium zaraďovania do kategórie kľúčových zákazníkov význam z hľadiska objemu dodávok. Pozitívny nárast pozorujeme i v kategóriách imidž, kvalita a strategické dodávky.

Tabuľka 4

Máte zavedený spôsob (postup, systém), prostredníctvom ktorého uskutočňujete výber do skupiny kľúčových zákazníkov?

Áno	62
Nie	56
Spolu	**118**

Zdroj: vlastný výskum, 2017

V predchádzajúcej otázke sme zisťovali kritériá zaraďovania zákazníkov v databáze do skupiny kľúčových zákazníkov. V nadväznosti na to nás zaujímalo, či majú respondenti/organizácie zavedený nejaký spôsob, postup či systém, prostredníctvom ktorého reálne aj výber do kategórie kľúčových zákazníkov uskutočňujú. Výsledky nevnímame pozitívne. Len 43 (51,2%) z celkového počtu respondentov (84), uvádzajúcich, že databázy vedú, skutočne uplatňujú aj určitý systém, platný postup výberu. Prakticky polovica respondentov tak potvrdila možné subjektívne vstupy/vplyvy do procesu výberu, čo môžeme hodnotiť ako cestu k netransparentnosti a možným špekuláciám v procese výberu a poskytovania prípadných výhod či úľav pre kľúčových zákazníkov.

Tabuľka 5

Spôsob výberu zákazníkov do skupiny kľúčových zákazníkov resp. hodnotenie atraktivity zákazníkov (viac možností odpovedí; otázka pre respondentov, ktorí odpovedali, že majú zavedený spôsob....)

Len naplnením hlavného kritériá, napr. obrat	35
Stanoveným postupným vylučovaním po jednotlivých krokoch	4
Analýzou portfólia cez maticu BCG	2
ABC metódou	2
Hodnotením atraktivity zákazníka cez podnikom stanovené kritériá	25
Porovnaním atraktivity zákazníka na jednej strane a Vašou pozíciou na dodávkach u KZ na strane druhej	4
Iné, prosím uveďte.....	1
Spolu:	**73**

Zdroj: vlastný výskum, 2017

Poznámka: Iné = charakter odberu

Respondenti, ktorí sa vyjadrili, že výber kľúčových zákazníkov robia reálne cez transparentne platný postup či systém odpovedali i na otázku, či v ich organizáciách prebieha aj hodnotenie atraktivity zákazníkov ako súčasť celého výberového konania. I v tomto prípade mali respondenti možnosť využiť viac alternatív odpovedí. 35 respondentov z celkového počtu 73 odpovedí potvrdilo, že hlavným kritériom hodnotenie atraktivity kľúčových zákazníkov je len naplnenie hlavného kritéria, napríklad obrat či veľkosť dodávok. Druhou najpočetnejšou odpoveďou (35 respondentov) bolo hodnotenie atraktivity zákazníka cez podnikom stanovené kritériá. V celkovej štruktúre odpovedí len 4/73 potvrdili porovnávanie atraktivity zákazníka na jednej strane a zároveň hodnotením aj vlastnej pozície na celkových dodávkach u kľúčového zákazníka na strane druhej. Uplatňovanie tohto prístupu k objektivizácii stavu v rámci dodávateľsko-odberateľských vzťahov by sme určite odporúčali v organizáciách praktizovať.

Tabuľka 6

Dôvody, prečo nemajú podniky zavedený spôsob výberu zákazníkov do skupiny kľúčových zákazníkov

Nepotrebujeme to	29
Doteraz sme o tom neuvažovali, ale uvažujeme o tom	8
Stačí nám na hodnotenie dosahovaný obrat	18
Iné, prosím, uveďte	1
Spolu:	**56**

Prameň: vlastný výskum, 2017

Poznámka: Iné = pracujeme na tom

56 zo 118 respondentov sa vyjadrilo, že nemá zavedený systém, postup na výber zákazníkov do skupiny kľúčových zákazníkov. Táto skupina respondentov sa vyjadrila, prečo ho nemajú či neuplatňujú. 29 z 56 respondentov systém koncepčne nevyužíva, lebo to jednoducho nepotrebuje, 18 z 56 si myslí, že im na toto hodnotenie stačí výška dosahovaného obratu. Zarážajúca je minimálne skutočnosť, že vybrané organizácie v dnešnom trhovom prostredí tvrdia, že to nepotrebujú. Pripúšťame, že výsledky v kategórii obrat či veľkosť dodávok sú dôležitým meradlom objemu vzťahu, nemusí však vyjadrovať i rôzne dimenzie kvality vzťahu. Odporúčame prehodnotiť v týchto prípadoch doterajší prístup.

5 Diskusia

Vychádzajúc z výsledkov výskumu bolo pre nás významné zistiť, nakoľko koncepčne pristupujú organizácie ku kategorizácii. Predovšetkým, či je v organizácii i oficiálne platný nejaký postup (norma, koncepcia), ktorú by takto transparentne využívali. Vychádzali sme z predpokladu, že ak dominuje v organizáciách väčšinou ako kritérium obrat či štruktúra a objem dodávok (potvrdil i výskum), či si organizácie jednoducho nezľahčujú tento postup odsúhlasením zvoleného kritéria. Náš predpoklad výsledky výskumu preukázali. 62 zo 118, čo je prakticky len polovica organizácií, uplatňuje určitý systém či postup pri výbere, kategorizácii zákazníkov z databázy do kategórie kľúčových či významných zákazníkov. Až 56 organizácií z celkového počtu 118 sa vyjadrilo, že nemá zavedený systém, koncepciu, postup na výber kľúčových zákazníkov. Dokonca z uvedených 56, čo je zarážajúce, sa 29 vyjadrilo, že to vôbec nepotrebuje, 8 že začínajú o tom uvažovať. 18 organizácií využíva ako jediné kritérium obrat. Z uvedených údajov vyplýva, že v tomto smere sú značné rezervy v presadzovaní transparentnosti. V tejto oblasti by mala tak nastať jednoznačne náprava. Prezentované čiastočné zistenia výskumu nám podávajú informácie o kritériách kategorizácie zákazníkov, o tom, či organizácie majú zvolený postup, algoritmus vytvárania skupín zákazníkov. S tým

všetkým úzko súvisí aj hodnotenie atraktivity zákazníkov. Hodnotiť atraktivitu zákazníka je veľmi dôležité, pretože poskytuje pohľad v širších súvislostiach.

Stanoviť kritériá výberu, zatrieďovania zákazníkov do určitých skupín zákazníkov je len predpokladom pre koncepčný, systematický prístup v tejto oblasti. Predpokladali sme, že mnohé organizácie síce kritériá stanovia, neznamená to však, že procesom výberu budeme rozumieť len naplnenie hlavného kritéria. Procesom výberu rozumieme presný postup vyraďovania napĺňaním stanovených kritérií pri jednotlivých krokoch stanoveného postupu. Prispieva to i k dobrému menu organizácie v zmysle boja proti korupcii, nehovoriac o tom, že každému sú jasné pravidlá spolupráce. Preto ***odporúčame*** organizáciám aby zvážili, či nie je vhodné prijať vnútornú smernicu, normu, ktorá by tento postup v organizácii upravovala. Bolo by jasné kto, kedy, aký orgán, aké podmienky či kritériá sú platné a nevyhnutné .

Hodnotenie atraktivity zákazníka je súčasťou alebo nadväzujúcou časťou celého procesu prehodnocovania skupín zákazníkov. V tomto smere ***odporúčame*** organizáciám, aby viac využívali na hodnotenie atraktivity svojich zákazníkov napr. portfóliovú maticu BCG alebo využívali hodnotenie atraktivity zákazníka v prepojení hodnotenia vlastnej organizácie cez jej silné stránky akceptáciou zo strany zákazníka. Hodnotenie atraktivity potenciálneho kľúčového zákazníka znamená výber kritérií, významných pre rast vlastnej firmy (získanie trhového podielu, potenciál, dlhodobosť vzťahov a pod.). Hodnotenie vlastnej sily pri potenciálnom kľúčovom zákazníkovi znamená definovať vlastné silné stránky a potvrdiť ich akceptáciou zo strany zákazníka. Tým je možné zistiť, či aj zákazník vníma nami definované silné stránky, či má o ne záujem a či ich aj akceptuje. ***Odporúčame*** tiež, aby si organizácie tieto hodnotenia robili pravidelne v stanovenej frekvencii. Je dôležité, aby bol dodržiavaný systém výberu, ale je minimálne tak dôležité, aby sa prehodnocovanie robilo i priebežne resp. na záver dohodnutého obdobia. K tomu patrí i stanovenie prípadných sankčných postupov pri nesplnení na začiatku dohodnutých podmienok.

Poznámka o riešenom projekte

Tento príspevok bol spracovaný v rámci projektu „Vplyv inovatívnych marketingových koncepcií na správanie vybraných trhových subjektov na Slovensku“, VEGA č. 1/0802/16 riešeného na Ekonomickej fakulte Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici; pod vedením doc. Ing. Zdenky Musovej, PhD.

Použitá literatúra (References)

Biesel, H. (2007). *Key Account Management erfolgreich planen und umsetzen.* Wiesbaden : Verlag Gabler, 2007. ISBN 978-3-8349-0403-4.

Burnett, K. (2002). *Klíčoví zákazníci a péče o ně.* Praha : Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-655-1.

Burnett, K. (2005). *Klíčoví zákazníci a péče o ně.* Brno : CP Books, 2005. ISBN 80-7226-655-1.

Dědková, J., Honzáková, I., Myslivcová, S. (2011). CRM in Theory and in Practice. In *New Trends of Business Management in Theory and Practice in Crossborder Comparison.* Lobnitz: Verlag GUC – Gesselschaft Unternehmensrechnung Controlling, 2011. ISBN 978-86367-007-8.

Francová, Z. & Oreský, M. (2010). *Vzťahový marketing : Od teoretických východísk po uplatnenie v praxi.* Bratislava : Ekonóm, 2010. ISBN 978-80-225-2952-5.

Kotler, P. (2001). *Marketing Management.* Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.

Mortensen, M. & Arlbjørn, J. (2012). Inter-organisational supplier development: the case of customer attractiveness and strategic fit. *Supply Chain Management: An International Journal.* Vol.. 17, Issue 2, pp. 152-171. ISSN: 1359-8546.

Pellešová, P., Botlík, J., Botlíková, M., Kostková, M. (2016). Use of Precedent Matrices in Supply Chains. In *CLC 2015: Carpathian Logistics Congress – Conference Proceedings.* Tanger Ltd, 2015. pp. 45-50. ISBN 978-80-87294-64-2.

Poliačiková, E. (2012). Manažment kľúčových zákazníkov. Bratislava : Iura Edition, 2012, ISBN 978-80-8078-451-5.

Ungerman, O. & Dědková, J. (2017). Innovative Marketing in the Context of Industie 4.0. In *Proceedings of the 13th International Conference: Liberec Economic Forum 2017.* Liberec : Technická Univerzita Liberec, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-7494-349-2.

Weinstein, A. (2014). Target market selection in B2B technology markets. *Journal of Marketing Analytics.* Vol. 2, Issue 1, pp. 59-69. ISSN 2050-3318.

Ing. Eva Poliačiková, PhD., doc. Ing. Zdenka Musová, PhD., doc. Ing. Martina Minárová, PhD.
Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici
Ekonomická fakulta
Katedra ekonomiky a manažmentu podniku
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
Slovenská republika
e-mail: eva.poliacikova@umb.sk; zdenka.musov@umb.sk; martina.minarova@umb.sk,

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

AKTUÁLNA SITUÁCIA V OBLASTI OKAMŽITÝCH PLATIEB

THE CURRENT SITUATION IN THE FIELD OF INSTANT PAYMENTS

Gabriela Ponecová[1]

Abstract

The aim of the paper is to identify the current situation in the area of introducing instant payments into practice in various countries, to summarize their main characteristics, to categorize them, to point out the differences in their operation compared to traditional payments and to summarize the benefits of using instant payments for individual categories of users. Based on knowledge learned from countries where instant payments are being used for some time, it is good to inspire how to proceed with their implementation in the Slovak Republic.

JEL classification*: E 42,F65*
Keywords*: instant payments, P2P, P2b, P2B, B2P,*

Úvod

Platby v reálom čase[2] nie sú úplnou novinkou alebo inováciou v pravom slova zmysle. Rýchlejšie platobné systémy by mohli byť považované za moderný fenomén, avšak prvé retailové systémy, ktoré sa približovali niektorými znakmi platobným systémom zabezpečujúcim platby v reálnom čase, sa objavili už v osemdesiatych rokoch v Japonsku ako Zengin a rozšírili sa do celého sveta. Japonsko malo v roku 1973 operačný platobný systém s Kóreou a Švajčiarskom, ktoré fungovali v 80. rokoch. V súčasnosti je vo svete viac ako 25 systémov platieb v reálnom čase a mnohé ďalšie prichádzajú.

Platby v reálnom čase pravdepodobne úplne ovplyvnia spôsob, akým obchodujeme a podnikáme v súčasnosti. Keď príde ten správny čas, spotrebitelia budú môcť môžu využívať výhodu platenia účtov na poslednú minútu bez sankcií. Podniky budú mať prospech zo zvýšenej dostupnosti finančných prostriedkov a finančné inštitúcie by mohli byť schopné poskytovať lepšie služby. Ekonomiky po celom svete by mohli byť viac flexibilné ako kedykoľvek predtým. Dosiahnutie tohto stavu je zatiaľ výzvou, dá sa však predpokladať, že platby v reálnom čase prinesú zmeny v spotrebiteľskom správaní a v spôsobe utrácania.

1 Aktuálna situácia v oblasti zavádzania platobných systémov umožňujúcich okamžité platby v jednotlivých krajinách

Okamžité platby ako sa o nich hovorí na území Slovenskej republiky v súčasnosti, sú veľmi rozoberanou témou aj v iných krajinách Európy, resp. celého sveta. V nasledujúcej tabuľke je uvedený zoznam krajín, ktoré sa touto problematikou zaoberajú. Krajiny sú rozdelené do troch

[1] Ing. Gabriela Ponecová. University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Corporate Finance, e-mail: gabriela.ponecova@euba.sk

[2] V anglickom jazyku instant, immediate , faster alebo real –time payments

skupín, podľa toho, či už majú platobný systém umožňujúci okamžité platby zavedený do praxe, či sú platobné systémy umožňujúce platby v reálnom čase v nejakom štádiu vývoja alebo tieto systémy zatiaľ neumožňujú využívať okamžité platby, ale krajina deklarovala, že tak v najbližšom období urobí a pripravuje na to aj infraštruktúru. V prvej kategórii sú krajiny, ktoré majú okamžité platby zavedené, je pri nich uvedený názov platobného systému, ktorý tieto platby umožňuje ako aj rok, kedy bol uvedený do užívania. Tabuľka je spracovaná na základe údajov z roku 2017 podľa analýzy Flavors of fast uskutočnenej Fidelity National Information Services.

Tabuľka 1
Stav platobných systémov umožňujúcich okamžité platby v jednotlivých krajinách

Krajiny, ktoré majú v rôznej miere rozvinutý platobný systém, umožňujúci okamžité platby			**Krajiny, ktorých platobné systémy umožňujúce okamžité platby, sú v rôznych štádiách vývoja**	**Krajiny, ktoré zatiaľ neumožňujú klientom používať systém založený na okamžitých platbách**
Krajina	Názov platobného systému / skratka	Rok zave-denia		
Bahrajn	FAWRI+	2015	Austrália - New Payments Platform - NPP	Česká republika
Brazília	Funds transfer system - SITRAF	2002	Kanada	Malajzia
Chile	Transferencias en Línea - TEF	2008	Francúzsko	Nový Zéland
Čína	Internet Banking Payment System - IBPS	2010	Hong Kong - Faster Payment System - FPS	Slovenská republika
Dánsko	NETS RealTime 24/7	2014	Maďarsko	Saudská Arábia
Fínsko	Siirto	3/2017	Taliansko	Filipíny
Ghana	Ghana Interbank Payment and Settlement Systems (GhiPSS) / GIP	leto / 2016	Litva	Vietnam
Island	Greidsluveitan	2001	Holandsko	
India	Immediate Payment Service - IMPS	2010		
Japonsko	Zengin System	1973	USA	
Keňa	PesaLink	2017		
Mexiko	Sistema de pagos electronicos interbancarios - SPEI	2004		
Nigéria	NIBSS Instant Payments - NIP	2011		
Poľsko	Express ELIXIR	2013		

Kórea	Interbank Home/Firm Banking Network HOFINET	2001		
Singapúr	Fast and Secure Transfers - FAST	2014		
Španielsko	Bizum	2016		
Južná Afrika	Real-Time Clearing - RTC	2006		
Srí Lanka	LankaPay	2013		
Švédsko	Payments in Real Time - BIR	2012		
Švajčiarsko	Swiss Interbank Clearing - SIC	1987		
Taiwan	CIFS	1995		
Thajsko	PromptPay	2017		
Turecko	Retail Payment System - RPS	2012		
Spojené Kráľovstvo	UK Faster Payments	2008		

Zdroj: spracované a voľne preložené podľa analýzy FIS, dostupné na internete http://empower1.fisglobal.com/rs/650-KGE-239/images/FIS_Flavors_of_Fast_2017.pdf

1.1 Definícia okamžitej platby a jej kategórie

Štúdia, ktorá sa zaoberá výskumom v oblasti okamžitých platieb od roku 2014, definuje rýchlejšie platby vo svojom 4. revidovanom vydaní Flavors of fast ako "Medzibankové plne elektronické platobné systémy, v ktorých sú neodvolateľným spôsobom prostriedky prevádzané z jedného bankového účtu na iný, a kde je k dispozícii za jednu minútu alebo menej potvrdenie pre pôvodcu a príjemcu platby."

Rada pre retailové platby v eurách (ERPB) definuje okamžité platby ako "elektronické maloobchodné platobné riešenia, ktoré sú k dispozícii 24/7/365 a ktoré vedú k bezprostrednému alebo okamžitému medzibankovému zúčtovaniu transakcie a pripísaniu na účet príjemcu platby s potvrdením platiteľovi (v priebehu niekoľkých sekúnd od zadania platby) bez ohľadu na použitý podkladový platobný nástroj (úhrada, inkaso alebo platobná karta) a podkladové mechanizmy zúčtovania (či už bilaterálne medzibankové zúčtovanie alebo zúčtovanie prostredníctvom infraštruktúr), ako aj vysporiadania (napr. so zárukami alebo v reálnom čase), ktoré to umožňujú."

Tabuľka 2
Kategórie platieb v reálnom čase

Platobná kategória	Popis	Veľkosť transakcie	Kľúčové charakteristiky všetkých platobných kategórií
1. Business to Business (B2B)	platby medzi dodávateľmi	Malá	autorizácia/zúčtovanie v reálnom čase
2. Business to consumer (B2C)	právne zmluvy	Stredná až veľká	dostupnosť v priebehu dňa
	poistné nároky		medzibankové zúčtovanie v priebehu dňa
	nepredvídané zamestnanecké mzdy		neskoré medzibankové zúčtovanie
3. Consumer to Business (C2B)	platenie účtov	Malá až stredná	
	nemocničné spolufinancovanie		
	platenie pri pokladničnom terminále		
4.Domestic Peer to Peer (P2P)	platenie medzi rodinou a priateľmi	Malá až stredná	
5.Cross Border Peer to Peer (P2P)	úhrada na diaľku rodine a priateľom	Stredná až veľká	

Zdroj: spracované a voľne preložené podľa analýzy Deloitte , dostupné na internete https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/strategy/us-cons-real-time-payments.pdf..

V tabuľke č.1 je uvedená kategorizácia platieb v reálnom čase podľa účastníkov. Uvedená kategorizácia nemusí byť konečná a závisí od autora, resp. organizácie, ktorá kategorizáciu vykonáva, a na ktoré faktory sa zameriava. Jednotlivé kategórie sú popísané krátkymi heslami, v ktorých možno vidieť najčastejšie spôsoby využitia okamžitých platieb medzi účastníkmi. Okamžité platby bez ohľadu na kategóriu, majú spoločné charakteristiky, kedy sa v reálnom čase uskutoční autorizácia, zúčtovanie medzi poskytovateľmi platobných systémov a takisto sú prostriedky dostupné v priebehu niekoľkých sekúnd

1.2 Čo treba vedieť o okamžitých platbách

Okamžité platby, ktoré sa postupne zavádzajú po celom svete majú svoje pravidlá, na základe ktorých fungujú a tam, kde sú zavedené sa tešia veľkej obľube. Európska rada pre retailové platby v eurách, ktorej predsedá ECB, pracuje na jednotných pravidlách, ktoré umožnia krajinám v Európe zapojiť sa do jednotného platobného systému instantných platieb. Tie zabezpečia elimináciu chaosu v jednotlivých krajinách pri poskytovaní tejto služby. Typické znaky okamžitých platieb môžeme zhrnúť do nasledujúcich bodov :

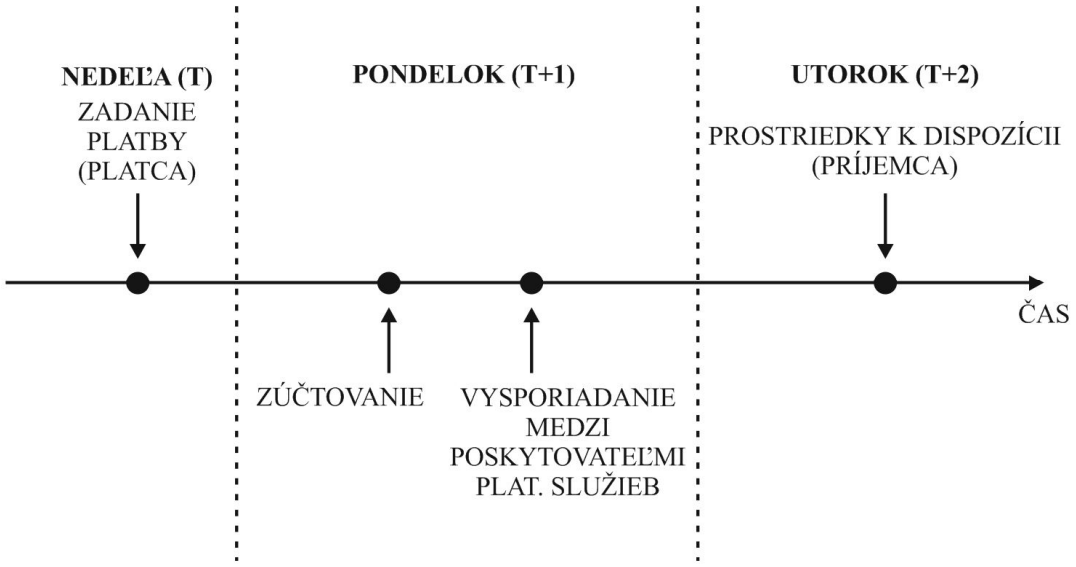
- sú nastavené pravidlá, ako by mali fungovať, ale zapojenie bánk je dobrovoľné
- môžu začať fungovať od novembra 2017
- budú na princípoch SEPA platieb
- iba pre eurové platby najviac do 15-tisíc eur
- platby sa pripíšu príjemcovi do 10 sekúnd
- platiť sa bude dať nepretržite, bez ohľadu na víkendy a sviatky
- príjemca môže peniaze hneď použiť
- budú doplnkovou službou bánk k bežným prevodom, ktoré trvajú jeden deň, hoci neskôr sa môžu stať štandardom
- banky budú mať pre ne pravdepodobne osobitné ceny

Mechanizmus fungovania tradičnej a okamžitej platby.

Obrázok 1 a 2 ilustruje mechanizmus zadania, zúčtovania a vysporiadania tradičnej a rýchlej platby ako aj niektoré kľúčové rozdiely medzi nimi. Ako príklad slúži hypotetická platba iniciovanú platiteľom počas víkendu. Ako sa uvádza na prvom obrázku, tradičné maloobchodné platby zvyčajne zahŕňajú oneskorené zúčtovanie alebo vyrovnanie platieb (alebo oboje), pričom príjemca nedostáva konečné finančné prostriedky až do ukončenia týchto krokov. V mnohých tradičných platbách sa platobné príkazy zbierajú a zúčtovávajú v sériách, čo spôsobuje oneskorenie, keďže jednotlivé platobné príkazy sa nerealizujú až do ďalšieho zúčtovania série. Okrem toho, zúčtovanie a vyrovnanie sa môžu uskutočniť len vo vyhradené dni a vo vyhradenom čase. Aj keď tradičná platba zabezpečuje rýchle a takmer nepretržité fungovanie niektorých aspektov zúčtovania, príjemca zvyčajne nedostáva finančné prostriedky, kým nedôjde k vysporiadaniu medzi poskytovateľmi platobných systémov (napr. banka platiteľa a banka príjemcu platby), často jeden deň alebo viac po iniciovaní platby. Keďže prostriedky nie sú pripísané príjemcovi platby skôr, ako dôjde k vyrovnaniu platieb medzi poskytovateľmi platobných systémov, banka príjemcu platby neznáša kreditné riziko, pretože neposkytne prostriedky skôr ako ich má k dispozícii. Na obrázku 1 je ilustrované, že príjemca platby ma prostriedky k dispozícii až v čase T+2, avšak nemusí to tak byť a môže to byť aj skôr. V určitých prípadoch, môže mať príjemca platby prostriedky k dispozícii skôr ako dôjde k vyrovnaniu medzi poskytovateľmi platobných systémov, avšak táto suma nemusí byť konečná a môže byť odvolaná, kým nedôjde k vyrovnaniu.

Obrázok 1

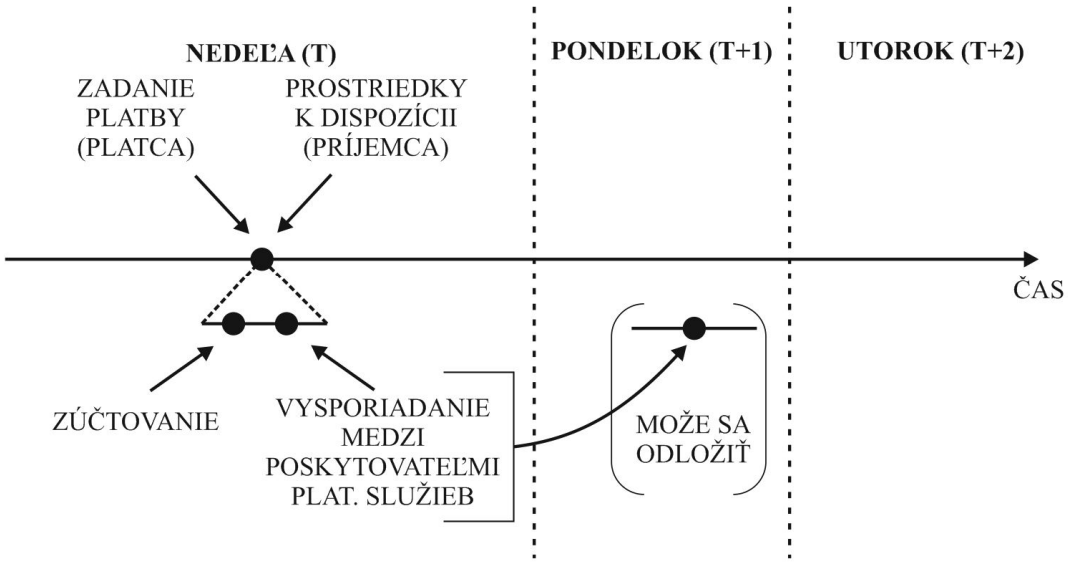
Mechanizmus zadania, zúčtovania a vysporiadania tradičnej platby



Zdroj: spracované a preložené podľa Bank of international settlemets, dostupné na internete : https://www.bis.org/cpmi/publ/d154.pdf.

Obrázok 2

Mechanizmus zadania, zúčtovania a vysporiadania okamžitej platby



Zdroj: spracované a preložené podľa Bank of international settlemets, dostupné na internete : https://www.bis.org/cpmi/publ/d154.pdf.

V prípade rýchlej platby je zadanie, zúčtovanie a vysporiadanie v tom istom okamihu a na rozdiel od tradičnej platby, príjemca platby má prostriedky k dispozícii okamžite (v priebehu niekoľkých sekúnd). V určitých prípadoch môže dôjsť k odloženiu vysporiadania medzi poskytovateľmi platobných systémov.

1.3 Benefity okamžitých platieb pre jednotlivých používateľov

Benefity vyplývajúce, z využívania okamžitých platieb sú rôzne a líšia sa v závislosti od skupiny používateľov. Európska centrálna banka ich rozdeľuje do troch základných skupín.

Pre spotrebiteľov

- Uskutočnenie a prijímanie platieb 24/7/365 s okamžitým prevodom finančných prostriedkov
- Optimalizované využitie hotovosti so zvýšenou flexibilitou a pohodlnosťou
- Možnosť okamžitých mobilných platieb medzi osobami (P2P)
- Zabezpečenie núdzových platieb v akomkoľvek čase
- Možnosť využívať inovatívne platobné produkty v budúcnosti prostredníctvom inteligentných zariadení

Pre podniky / vlády

- Uskutočnenie a prijímanie platieb 24/7/365 s okamžitým prevodom finančných prostriedkov
- Zlepšenie peňažných tokov a procesu zúčtovania platieb
- Zvýšenie efektívnosti elektronickej fakturácie
- Optimalizované riadenie pracovného kapitálu a minimalizovanie potreby externého financovania
- Obmedzenie oneskorených platieb a urýchlenie platenia faktúr
- Zlepšenie elektronického obchodu s tovarmi / službami uvoľnenými proti sprievodnej platbe, čím sa znižuje finančné riziko
- Urýchlenie procesov súvisiacich s uvoľnením tovaru na mieste jeho predaja
- Zvýšenie efektívnosti v oblasti daní, sociálneho poistenia alebo iných platieb súvisiacich s vládou

Pre poskytovateľov platobných služieb

- Využitie nových obchodných príležitostí (napríklad prostredníctvom produktov s pridanou hodnotou pre spotrebiteľov, podnikateľov a obchodníkov)
- Posilnenie vzťahu so súčasnými zákazníkmi
- Podpora získavania nových zákazníkov a ich následné udržiavanie
- Zabezpečenie konkurenčnej výhody na trhu

Záver

Okamžité platby priťahujú čoraz väčšiu pozornosť na národnej, európskej a globálnej úrovni. V niektorých krajinách sveta sa už viac menej používajú a sú obľúbené. V dobe, kde sú k dispozícii rýchle nákupy a dáta, majú svoje opodstatnenie. Otázkou zostáva, nie to , či sú okamžité platby potrebné a v akom rozsahu, ale ako rýchlo a bezpečne ich uviesť do praxe. Na to samozrejme je potrebná infraštruktúra, ktorá stojí nemalé finančné prostriedky. Rozsiahlejším problémom týkajúcim sa predovšetkým krajín Európy, kde fungujú SEPA platby, je, ako nastaviť a vymyslieť platobný systém tak, aby bol pre jednotlivé krajiny jednotný a umožňoval krajinám sa doňho zapojiť a nevznikal chaos vyplývajúci z používania rôznych platobných systémov s odlišnými podmienkami.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0066/17 „Manažment finančnej výkonnosti podniku v post – krízovom prostredí vybraných krajín EÚ“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra

Bank of International Settlements . (2016). *Fast payments – Enhancing the speed and availability of retail payments*. https://www.bis.org/cpmi/publ/d154.pdf. ISBN 978-92-9259-003. [accessed 22.4.2018].

Deloitte *Real-time payments are changing the reality of payments*. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/strategy/us-cons-real-time-payments.pdf , [accessed 23.4.2018].

European central bank. (2018). *Instant payments*. https://www.ecb.europa.eu/paym/retpaym/instant/html/index.en.html, [accessed 23.4.2018].

European central bank. (2014*). Pan-European instant payments in euro: definition, vision and way forward.* http://www.ecb.europa.eu/paym/retpaym/shared/pdf/2nd_eprb_meeting_item6.pdf??b70bbb40c47214b15692369b71765d2b). [accessed 23.4.2018].

European payments Council. (2017). *The top 10 benefits of the SEPA Instant Credit Transfer scheme.* EPC infographic SCT Inst benefits. https://www.europeanpaymentscouncil.eu/sites/default/files/infographic/2017-11/EPC%20infographic_SCT%20Inst%20benefits_November%202017.pdf, [accessed 23.4.2018].

European payments Council. (2017). *All about TARGET Instant payment Settlement (TIPS) : a new actor in the European payments landcape as from November 2018.* https://www.europeanpaymentscouncil.eu/news-insights/insight/all-about-target-instant-payment-settlement-tips-new-actor-european-payments. [accessed 23.4.2018].

Fidelity National Information Services (FIS). (2017). *Flavors of fast. A trip around the world of immediate payments.* http://empower1.fisglobal.com/rs/650-KGE-239/images/FIS_Flavors_of_Fast_2017.pdf [accessed 20.4.2018].

Greene, C., Rysman, M., Schuh, S., Shy, O. (2015). Costs and Benefits of Building Faster Payment Systems: The U.K. Experience and Implications for the United States. *Current policy perspectives. Federal reserve Bank of Boston.* No. 2014 – 5 https://www.bostonfed.org/publications/current-policy-perspectives/2014/costs-and-benefits-of-building-faster-payment-systems-the-uk-experience-and-implications-for-the-united-states.aspx, [accessed 20.4.2018].

Gabriela Ponecová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: gabriela.ponecova@euba

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

TRAINING PRACTICE IN HUNGARY IN THE LIGHT OF AN EMPIRICAL RESEARCH

Józef Poór[1], Péter Kollár[2], Ildikó Éva Kovács[3], Péter Farkas[4], Katalin Tóth[5], Csilla Judit Suhajda[6], Katalin Szabó[7]

Abstract

The purpose of this paper is to highlight that assessing the different forms of training in various organizations (companies and institutions) is a problem with a long history, as both top management and HR professionals have continued their search for the most suitable, relevant tools and methods. In this article we report the experiences of a survey conducted by us in more than 400 Hungarian companies and public institutions in 2016. This research has also highlighted that the organizations investigated do not look deeper into the efficiency of training returns. This is also regrettable because the future of companies is largely dependent on the development and renewal of their knowledge.

JEL classification*: M12, M53*

Keywords*: Adult training, Training, Assessment of training effectiveness, Comparative HRM*

1 Introduction

Hungarian terminology does not distinguish between training and development and uses the term "training" in all cases of the further training of the workforce. In contrast, in English-American terminology, these two concepts are distinct:

- Training refers generally to activity with lower level and less qualified workers aiming to increase their efficiency
- Development means – in Anglo-Saxon areas - developing the capability of managers and professionals. (Légrádiné, 2006)

The development of human resources (in other words, staff development) is by no means identical to the concept of training; it is much more. It is a continuous series of activities that provides organized learning to enable an individual to change his/her own behavior depending on the company's strategy. (Becker, 2005, Meifert 2013)

In order to develop human resources, first and foremost, we need to know and define the development needs within the organization. To do so in respect of human resources, it is advisable to start from the changes which tend to be trendy in the business environment of

[1] József Poór Professor of Management, Szent István University, Hungary J. Selye, University, Komarno, Slovakia, e-mail: poorj@t-online.hu

[2] Péter Kollár assistant lecturer, Szent István University, e-mail: Kollar.Peter@gtk.szie.hu

[3] Ildikó Éva Kovács department engineer, Szent István University e-mail: Kovacs.Ildiko.Eva@gtk.szie.hu

[4] Péter Farkas assistant lecturer, Szent István University, e-mail: Farkas.Peter@gtk.szie.hu

[5] Katalin Tóth department engineer, Szent István University e-mail: Toth.Kata@gtk.szie.hu

[6] Csilla Judit Suhajda assistant lecturer, PhD, Szent István University, e-mail: Suhajda.Csilla@gtk.szie.hu

[7] Katalin Szabó senior lecturer, Szent István University, e-mail: Szabo.Katalin@gtk.szie.hu

companies (Hannum, 2004). Their organizational and individual presentation may form the concrete basis for defining corporate needs.

In the international practice of training evaluations, the best known methodological model is that developed by Kirkpatrick (1959, 1967, 1998, 2006, 2007) which distinguishes between the following levels:

1. The level of reactions where the views of the participants (and of others concerned) are analyzed – i.e., what effect the training has on them;
2. At the level of learning impact, what is examined is the extent to which the participants' knowledge, skills and attitudes have changed during training;
3. At the level of behavioral impact, what is examined is the extent to which the behavior of the participants has changed as a result of training;
4. At the level of organizational impact, what is examined is the extent to which organizational activity has improved as a result of training.

The model has been adapted in a number of areas over recent years: for the evaluation of higher education outcomes (Praslova 2010; Rajeev et al 2009), in teacher training (Shankar 2007) and medical training (Roos et al 2014; Dunne et al 2015), and it is also used to measure the effectiveness of professional training for aviation personnel. (Samad 2014; Ford et al 2014; Olsovsk et al., 2016). The Kirkpatrick model has been further developed by Phillips (1997, 2003), one of the most significant representatives of the quantitative approach. He also contributed to the creation of the so-called. ROI (Return on Investment) system – which is widely used today. The Phillips model derives from the former Kirkpatrick theory, but differs from it, as a fifth level is defined here. At this level we can measure the rate of return on investment. For the calculation of the ROI, the data collected in Level 4 should be converted to financial units. For this, a value must be assigned to each development unit affected by the training program. According to Phillips (2003), evaluation is a systematic process in which the value and meaning of an activity or process are determined.

2 Empirical research

Assessing the effectiveness of training and training in various organizations (companies and institutions) is a long-standing problem for which leaders and HR professionals have long sought the most effective tools and methods. International research, however, shows the growing willingness of companies to develop human resources, and over the last 10 years, the number of annual training days has grown by 2.45% on average, whilst the average cost of training has increased only by 0.5% of the cost of wages. Less than half of the organizations evaluate the effectiveness of the different kinds of training, and they mostly examine the achievement of training goals and use reaction assessment whilst the use of ROI is negligible. However, there is no relevant information on domestic practices and trends. This is why we devised the on-line questionnaire survey entitled Training and Development Efficiency.

2.1 Research questions

In our empirical study, the following research questions were analyzed:

- What specificities can be observed in the planning practices of public and profit oriented (for-profit) organizations?
- How does the number of training days for SMEs and large companies vary?
- Is it possible to identify a particularity of the training preferred for each sector?

- How do SMEs evaluate training programs?

2.2 Sample

With the posted questionnaire, we reached a total of 643 organizations. Following our systematization of the database and a data control exercise, we analyzed the responses of 412. It is important to note that not all questions (variables) were answered in full. As a result, in the analysis of some variables we worked with a lower number of elements than 412. The figure below shows the breakdown by sector. Based on the diagram, we can confirm that 67.8% of the respondents belonged to the private sector - which is a significant proportion. 24.5% was the proportion of public sector organizations. The lowest ratios, 3.1% and 4.6%, applied respectively to non-profit and mixed-ownership organizations participating in the research.

In the present study, we first investigated whether the sampled organizations assessed the needs for training and development of their employees. Based on our analysis, we can confirm that, in most sectors, most of the audited organizations performed a needs assessment.

In the posted questionnaire, we asked the respondents whether they prepared a training plan. Based on the results, we can confirm that most of the surveyed organizations do prepare a training plan. It is most characteristic for the public sector to prepare plans. (Note: this can be explained by the fact that such organizations must indicate their training needs in the first few days of each year)

Figure 1: Proportion of training plan preparation (%)



Source: Authors' own research

Table 1 summarizes what forms of training have been implemented in the last two years at the surveyed organizations. Based on the data, it can be seen that in most organizations at the workplace, work-related training processes, team building training, as well as conferences, seminars and lectures took place.

Table 1: Types of training

Types		Private sector	Public sector	Non-profit	Mixed (Public and private sector)	Total
Conference, seminar and Lecture	N	208	82	11	15	316
	%	77%	83%	100%	88%	79%
Professional training without a qualification	N	171	71	10	12	264
	%	66%	77%	83%	67%	69%
Team-building training	N	246	64	10	13	333
	%	89%	67%	77%	72%	82%
Language course	N	154	38	5	7	204
	%	56%	40%	39%	39%	51%
NQR training	N	50	17	3	8	78
	%	19%	18%	23%	50%	20%
Computing (ICT) course	N	76	36	4	11	127
	%	30%	41%	33%	69%	35%
Self-knowledge, ability, competency and development training	N	162	43	10	12	227
	%	62%	48%	83%	67%	60%
Vocational training course without a state qualification	N	26	23	0	8	57
	%	11%	27%	0%	47%	16%
Job related training	N	251	76	12	12	351
	%	91%	78%	92%	63%	87%
Official training	N	77	35	2	4	118
	%	30%	42%	18%	24%	32%

Source: Author's own research

The average annual training time measured by the number of days is another significant indicator of the importance of training (Karoliny-Poor 2013). The number of days spent on training varies considerably between the regions, in that the US, France, Greece and Central and East European countries are well ahead of other West and North European countries, and our region is in the forefront for both managers and professionals (Table 5). In Hungary, there is an increase in the number of employees in each group, but we are still struggling with regard to administrative and physical resources, whilst most of the economically developed groups of countries attribute the same importance to training in different employee categories (Kovács-Poór 2017). At the same time, the Germanic group has a much longer training time than the others, which is certainly attributable to the cultural features described by Hofstede (1993): as opposed to the American concept, the Germans look on engineers as heroes rather than managers.

From this point on, we compared the training practices of SMEs and large companies. Table 2 shows the forms of training implemented by small and medium-sized enterprises and large companies. From the data it is clearly visible that all forms of training have been realized more often among the large organizations surveyed.

Table 2: Types of training depending on company size

What kinds of training have been implemented at your organization over the past two years?		SME	Large companies
Conference, seminar, lecture	freq.	116	82
	%	70.70%	86.30%
Professional training without a qualification	freq.	91	77
	%	58.70%	83.70%
Team-building training	freq.	136	99
	%	82.40%	99.00%
Language course	freq.	74	75
	%	44.80%	76.50%
NQR Training	freq.	25	22
	%	15.30%	26.20%
Computing (ICT) course	freq.	36	39
	%	22.80%	47.60%
Self-knowledge, ability, competence development training	freq.	83	72
	%	53.20%	79.10%
Vocational training course without a state qualification	freq.	17	9
	%	11.20%	11.80%
Job related training	freq.	146	96
	%	90.10%	96.00%
Official training	freq.	41	30
	%	25.90%	35.70%

Source: Authors' own research

Figure 2 shows training days in each employee category. Using an independent t-test, we investigated whether the individual categories (SMEs - Large companies) showed statistically justifiable deviations. The Levene test was significant in all cases. The data proved to be suitable for carrying out the t-test. Based on the results, there was a significant difference between the leaders (t = -3.088, df = 247, p = 0.002), the employees (t = - 2.772; df = 246; p = 0.006) and the office/administrative staff (t = - 2.341; df = 239; p = 0.02) between SMEs and large companies.

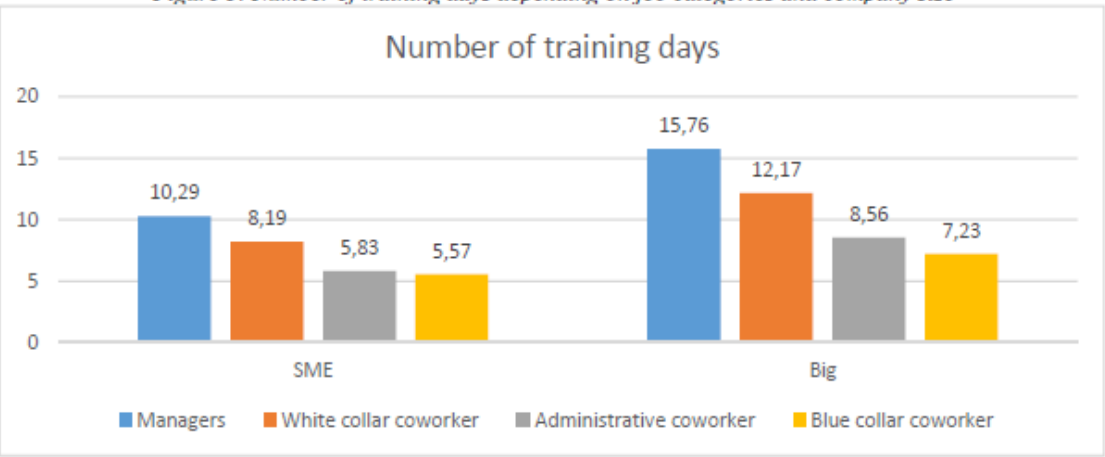
Figure 2: Examination of training needs - Distribution of needs assessment (%)



Source: Authors' own research

Training days pertaining to manual workers are not statistically different. If we look at Figure 3, we can also conclude that the higher the position of the examined sample is, the higher are the number of training days in the organizational hierarchy.

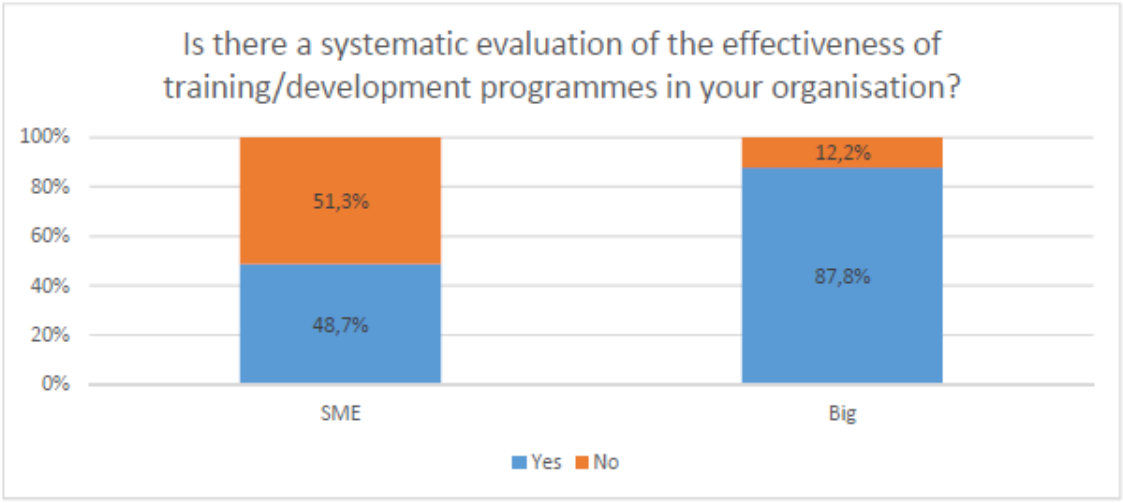
Figure 3: Number of training days depending on job categories and company size



Source: Authors' own research

Figure 4 illustrates the answers to the question "Is there a systematic evaluation of the effectiveness of training/development programs in your organization?" Based on the results, we can say that systematic evaluation is more typical of large company practice.

Figure 4: Training/Training Efficiency Evaluation (%)



Source: Authors' own research

We have looked at the organizations that are evaluating the methods they use. Based on the results, it can be said that direct feedback after training, informal feedback and satisfaction surveys are common in both SMEs and large companies. Investigative return testing and

knowledge assessment are less common and within organizational categories are more typical of large company practice.

Table 3: Application of evaluation methods

Evaluation methods	Companies	Always	Often	Sometimes	Never
Immediate post-training reaction evaluation	SME	68%	17%	10%	6%
	Big	68%	26%	4%	3%
Work performance measured before and after training	SME	9%	25%	30%	36%
	Big	7%	13%	41%	39%
Pre-training and work performance measured a few months later	SME	12%	13%	34%	40%
	Big	0%	24%	41%	34%
Informal feedback from direct leaders	SME	36%	35%	21%	8%
	Big	33%	43%	19%	5%
Informal feedback from employees	SME	32%	38%	19%	10%
	Big	19%	50%	28%	3%
Return on investment	SME	15%	17%	20%	48%
	Big	4%	22%	33%	41%
Satisfaction Measurement	SME	40%	28%	24%	8%
	Big	47%	32%	14%	7%
Knowledge Measurement	SME	14%	24%	36%	26%
	Big	12%	41%	28%	20%
Behavior Change	SME	5%	16%	33%	47%
	Big	2%	23%	31%	44%
Online, same-time data collection (e.g. application)	SME	2%	0%	15%	83%
	Big	5%	19%	16%	60%

Source: Authors' own research

3 Conclusion

The results of our research show the incidence of evaluation methods used in organizational training. They show that, in more than 90% of cases the "immediate reaction after training" and the "informal feedback from the direct manager" were used for SMEs and large companies, whilst "Informal feedback from employees", "satisfaction measurement". "Knowledge measurement" featured in 74% of SMEs and 80% of large companies.

The occurrence and application of the "work performance before and after the training" and the "work performance measured before and a few months later" as a method of evaluation is only found in some two-thirds of the respondents. The set of evaluation methods used ends with 'behavioral change' and 'online, same-time data collection' with a significant percentage decline.

Based on the above, we can assert that a significant number of organizations in the region have recognized the importance of training and development, both paying attention and providing resources. However, there is also a relatively large number who spend either nothing or not enough. Undoubtedly, training is a significant cost factor (Lamb et al 2010), and so, given economic problems, companies often try to reduce their costs in this area. In the longer

term, however, this is not at all profitable, as the organization's wealth of knowledge and human capital does not grow, but declines. It is vital to recognize that knowledge accumulated in the organization and the erosion of human capital can be measured sooner or later in economic terms.

A well-planned and well implemented training program will help a participant's involvement and attitudinal changes (Shahrooz, 2012), and this provides opportunities for the application of new skills and knowledge in the workplace, for job commitment and for employees' orientation to organizational visions and strategies. To make training more effective, organizations needs to look at how the training and development system is associated with the strategy of the organization and at what is being done to check that all training programs are effective. (Punia et al. 2013) For these reasons, both employers of labor and decision makers should endeavor to create an enabling training environment and constructive training policies which will give each worker an opportunity to attend training. Management should also take into consideration the training needs of all workers and plan accordingly.

4 Limitations of Research, Future Plans

The research highlights the fact that organizations use, at best, a negligible number of full-scale training efficiency evaluation methods. Among the reasons, it may be that this activity is not part of the organizational culture, and, in addition, there is a lack of adequately elaborated methodology. Efficiency assessment is well described in the literature, but at the same time it may be necessary to adapt the given training to a particular organization, which is a significant cost-increasing factor in a training package. To compare domestic and international trends, there is a non-profit HR research network of researchers from 41 countries named CRANET. In order to emphasize the role of HRM as a critical success factor in organizational operations in our country, we have involved ourselves in in their important international comparative research. In this process there is a living link between researchers; where cultural knowledge, critical ideas, expertise and team intellect have a strong influence on the research process.

In Eastern Central Europe, we need to monitor international trends in the spirit of convergence. Looking at this topic, there is also a clear lag behind and the need for development in Hungary.

In the future, expanding and updating domestic research related to international research-in the field of HRM can provide useful information for organizational practices and researchers.

REFERENCES

Becker, M. (2005). Systematische Personalentwicklung – Planung, Steuerung und Kontrolle im Funktionszyklus. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Dunne, S., Lunn, C., Kirwan, M., Matthews, A. and Condell, S. (2015). Planning and selecting evaluation designs for leadership training: a toolkit for nurse managers and educators, Journal of Professional Nursing: *Official Journal of the American Association of Colleges of Nursing.* (31), pp. 475-81.

Ford, J., Henderson, R. and O'hare, D. (2014). The effects of Crew Resource Management (CRM) training on flight attendants' safety attitudes. *Journal of Safety Research*. 48: pp. 49-56.
Hannum, K. (2004). Best practices: Choosing the right methods for evaluation. Leadership in Action, 23, pp.15–20.

Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. The Executive. 7. (1.)

Karoliny M.né and Poór J. (2013). A HR gyakorlatok alakulásának összehasonlító vizsgálata a világ négy régiójában, közép-kelet-európai sajátosságokat keresve. (In English: Comparative study of the development of HR practices in four regions of the world, looking for Central and Eastern European characteristics) *Competitio* 12. (2.), pp.20-38.

Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programmes. Journal of American Society Directors, 1, 3–9.

Kirkpatrick, D. L. (1998): Evaluating Training Programmes: The Four Levels, San Francisco: Berrett-Koehler.

Kirkpatrick, D. L. (2006). Seven keys to unlock the four levels of evaluation. Performance Improvement, 45, 5–8.

Kirkpatrick, D. L. and Kirkpatrick, J. (2007). Implementing the four levels: A practical guide for effective evaluation of training programmes. California: Berrett-Koehler Publishers.
Kirkpatrick, D.L. (1967), 'Evaluation of Training,' in Training and Development Handbook, eds. R.L. Craig and L.R. Bittel, New York: McGraw–Hill, pp. 294–312.

Kovács I. É. and Poór J. (2017). Quo vadis HRM? HR gyakorlatok alakulása - Közép-Kelet-Európa nemzetközi összehasonlításban. (In English: Quo vadis HRM? Development of HR practices - Central and Eastern Europe in international comparison) In Farkas A., F.Orosz S.- and Rudnák I. (eds.): Tudományterületek a multikulturalitás kontextusában (Branches of Sciences in Multicultural Context). Gödöllő: Szent István Egyetem Kiadó, pp.172-189.

Légrádiné Lakner Sz. (2006). Tréningmódszer a felsőoktatásban. (In English: Training method in higher education) *Tudásmenedzsment*, 7. (1.), pp.60-66.

Meifert M.T (2013). What Is Strategic About Strategic HR Development? in Meifer M.T. (ed) Strategic Human Resource Development -A Journey in Eight Stages, Berlin Heidelberg, Springer-Verlag pp. 3-22.

Olšovská, A., Mura, L.- and Švec, M. (2016). Personnel Management in Slovakia: An explanation of the latent issues. *Polish Journal of Management Studies*, 13, (2), pp. 110- 120.
Phillips, J.J. (1997), Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods, Houston, TX: Gulf Publishing.

Phillips, J.J. (2003). Return on Investment in Training and Performance Improvement Programmes, Burlington: Butterworth-Heinemann.

Praslova L. (2010). Adaptation of Kirkpatrick's four level model of training criteria to assessment of learning outcomes and programme evaluation in higher education. *Educational*

Assessment, Evaluation and Accountability 22 (3) pp. 215–225.

Rajeev P., Madan MS. and Jayarajan K. (2009). Revisiting Kirkpatrick's model - an evaluation of an academic training course. Current Science, 96(2) pp. 272-276.

Roos M., Kadmon M., Kirschfink M., Koch E., Junger J., Strittmatter-Haubold V, and Steiner T. (2014). Developing medical educators - a mixed method evaluation of a teaching education programme. *Medical Education Online*, 19:23868.

Samad, A., Kazi, A. K. and Raheem, M. (2014). Critical Success Factors of Knowledge Management Systems Implementation. *KASBIT Business Journal*, 7. (2), pp. 64-78.

CONTACT

József Poór
Professor of Management,
Szent István University, Páter K. str. 1. Hungary,Gödöllő
e-mail: poorj@t-online.hu

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

IT GOVERNANCE A RIADENIE BEZPEČNOSTI IS/IT V PODNIKOCH

IT GOVERNANCE AND IS/IT SECURITY MANAGEMENT IN ENTERPRISES

Anita Romanová, Natália Švejdová

Abstract

Information systems and information technologies have become an inherent part of all business processes. The implementation of IT Governance has become an important condition for providing efficient services and goods. IT Governance is therefore a tool for managing information processes and also a tool for the company's competitive advantage. The goal of enterprise information management is not only IS / IT management, but also human, process and information security management. The aim of this paper is to clarify the implementation and management of enterprise information security as an integral part of IT Governance, as well as pointing out that information security is not given enough attention by businesses and can endanger their further functioning.

JEL classification*: L86, D83*
Keywords*: IT Governance, IS/IT, Information Security*

1 Úvod

Závislosť podnikov a organizácii od informačných technológií v posledných desaťročiach podstatne vzrástla a neustále sa aj zvyšuje. V súčasnosti by sme veľmi ťažko našli nejaký podnikový proces, ktorý nie je závislý od technológií. Táto závislosť dosiahla až na takú úroveň, že takmer žiadna kancelária či pracovník nemôže efektívne pracovať bez prístupu k IT. Nielenže závislosť podnikov na IT vzrástla, ale zavedenie informačných systémov, ich rozvoj a údržba môžu výraznou mierou napomôcť k dosiahnutiu dlhodobo udržateľnej konkurenčnej výhody. Investičné rozhodnutia týkajúce sa IT boli v minulosti výsadne doménou IT oddelení, pričom top manažment pokladal IT za čiernu skrinku, a preto ponechal všetky rozhodnutia týkajúce sa IKT na pracovníkov IT. Z tohto dôvodu investičné rozhodnutia týkajúce sa IT často nedostatočne pokrývali požiadavky užívateľov, ktorých práca bola závislá od informačných systémov. Na to, aby IT plnili svoju nielen operatívnu ale i strategickú úlohu v podnikoch je potrebné sa o ne starať nielen z pohľadu nadobudnutia či údržby, ale i z pohľadu bezpečnosti a rizík. Práve bezpečnosť IS/IT sa v posledných rokoch stala slabinou viacerých podnikov, nakoľko jej nevenovali dostatočnú pozornosť.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Podniky snažiace sa generovať hodnotu z informačných technológií a manažéri si začínajú uvedomovať, že rozhodnutia dotýkajúce sa IT prostredia musia byť v súlade s cieľmi celej organizácie. Problémom však je, že príliš veľa jednotlivcov naprieč celým podnikom robí svoje rozhodnutia na dennej bázy a ovplyvňujú tým hodnotu vyťaženú z IT. IT Governance je proces, ktorým firmy spájajú činnosti v IT s výkonnostnými cieľmi a napojujú zodpovednosť za tieto činnosti s výstupmi. K tomu, aby bolo IT Governance efektívne, musí byť aktívne utvárané. Nesmie zostať len na úrovni izolovaných riadiacich mechanizmov, ktoré sú naviac

implementované v rôznych obdobiach ako odpoveď na rôzne problémy a výzvy. IT Governance je hnacím motorom rastu organizácie a jeho zavedenie sa stalo dôležitou podmienkou poskytovania efektívnych služieb, tovarov a infraštruktúry v rámci súkromného, verejného, ako i tretieho sektora.

IT Governance Institute (ITGI) definuje IT Governance ako „zodpovednosť predstavenstva a výkonného manažmentu. Je neoddeliteľnou súčasťou riadenia podniku, pozostáva z vedenia, organizačných štruktúr, procesov, ktoré zabezpečujú udržiavanie a rozširovanie IS/IT v súlade so stratégiou a cieľmi podniku.“[1]

Weill a Rossová definujú IT Governance ako „rámec rozhodovacích práv a zodpovedností s cieľom podporiť žiaduce správanie pri využívaní IS/IT.“ [2]

Môžeme sa tak prikloniť k základnej definíci, s ktorou sa stotožňuje väčšina autorov a podľa ktorej je IT Governance, definovaný ako: distribúcia rozhodovacích práv a povinností, postupov a mechanizmov na rozhodovanie a monitorovanie strategických rozhodnutí o IS/IT zainteresovaným stranám.

IT Governance nemožno však považovať len za zodpovednosť predstavenstva a výkonného manažmentu. V rámci podnikov sa napĺňaním konceptu IT Governance zaoberajú ľudia na rôznych úrovniach – vedúci tímov dostanú ciele od svojich manažérov, pričom im reportujú ich plnenie, následne manažéri reportujú výkonnému manažmentu a ten ďalej predstavenstvu.

Kľúčovými faktormi na dosiahnutie optimálnej výkonnosti IT v podnikoch je ich efektívne obstaranie, prideľovanie a používanie IT zdrojov (ľudia, aplikácie, informácie, IS/IT, priestory) a pokrytie požiadaviek podniku týmito zdrojmi. Zámerom IT Governance vo všeobecnosti teda je:

- správa a riadenie IS/IT,
- správa a riadenie ľudí,
- správa a riadenie procesov,
- **správa a riadenie bezpečnosti** (v rámci všetkých predchádzajúcich prvkov).

2.1 Zavádzanie informačnej bezpečnosti v podnikoch

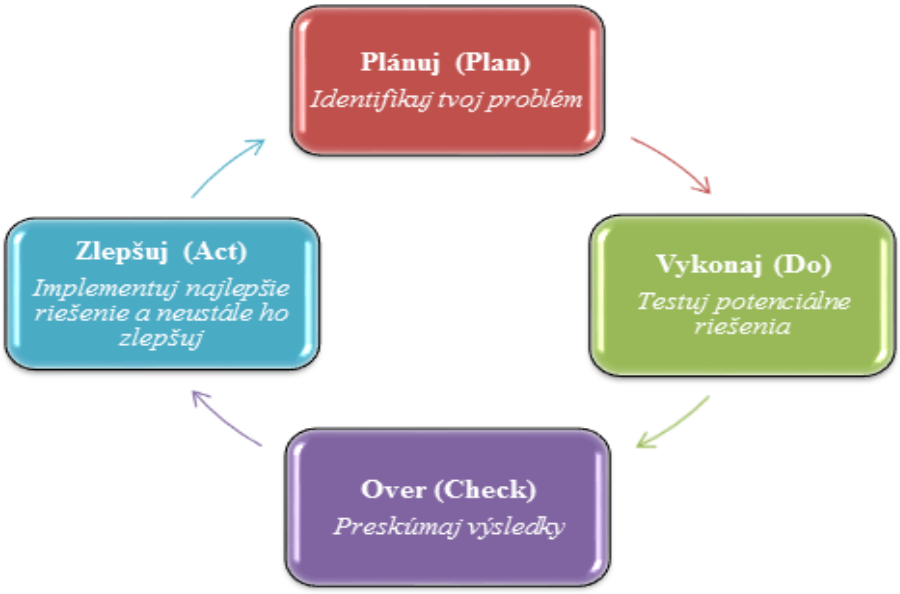
Pre podniky, ktoré sa snažia uviesť do rovnováhy systém pozostávajúci z množstva technológií, informácií, služieb, osôb, ale i regulácií, bezpečnostných hrozieb a množstva iných faktorov, je zavedenie komplexného programu informačnej bezpečnosti nevyhnutnosťou. Na to, aby podnik dosiahol dostatočnú ochranu podnikových informačných aktív je nutné ucelené a komplexné plánovanie. Je potrebné myslieť na to, že informácie sa nachádzajú v rôznej forme na rôznych miestach, prenášajú sa rôznymi počítačovými sieťami, sú súčasťou rôznych aplikácií či sú uložené v databázach, na serveroch, ale i v papierovej podobe. Navyše oblasť IS/IT sa neustále mení, a preto nie je možné k informačnej bezpečnosti pristupovať ako k jednorazovej aktivite, pri ktorej podnik obstará technológiu, vypracuje niekoľko smerníc a tým je problematika informačnej bezpečnosti považovaná za vyriešenú. Bezpečnosť IS/IT je

[1] IT Governance Institute (ITGI). (2003). *Board briefing on IT governance*. http://www.isaca.org/Content/ContentGroups/ITGI3/Resources1/Board_Briefing_on_IT_Governance/26904_Board_Briefing_final.pdf [accessed 29.4.2018].

[2] Weill, P. - Ross, J. W. (2004). *IT Governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results.* Boston: Harvard Business School Press, 2004. ISBN 1-59139-253-5.

cyklicky a nikdy sa nekončiaci proces, a preto k nej treba aj tak pristupovať. Cyklickosť by sme mohli popísať pomocou Demingovho PDCA modelu (Plan-Do-Check-Act).

Obrázok 1
PDCA model



Spracované podľa: MindTools. (2018). *Plan-Do-Check-Act (PDCA).* https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_89.htm [accessed 14.4.2018].

2.1.1 Výber štandardu/ rámca a zodpovednosť vedenia podniku

„Ako prvý krok pri ucelenom riešení informačnej bezpečnosti odporúčame vybrať si štandard alebo rámec (framework), podľa ktorého bude organizácia postupovať. Má to viacero výhod, ktoré vyplývajú priamo z podstaty štandardov ako takých. Medzi najznámejšie štandardy možno zaradiť ISO 27001, špeciálne publikácie NIST rady 800, COBIT alebo BSI IT-Grundschutz.“[3] Oblasti, ktorými sa zaoberajú tieto štandardy sú najmä riadenie informačnej bezpečnosti, podnikové bezpečnostné politiky a smernice, riadenie rizík, zvyšovanie bezpečnostného povedomia, bezpečnostné opatrenia, monitoring a zlepšovanie systému bezpečnosti.

Zodpovednosť za výber toho-ktorého štandardu ako aj zodpovednosť za informačnú bezpečnosť musí ležať na pleciach vrcholového vedenia organizácie, avšak v praxi sa často stretávame, že táto zodpovednosť je presunutá na pracovníkov IT. Riešenie resp. neriešenie informačnej bezpečnosti vrcholovým manažmentom môže mať veľký dopad na celkové fungovanie podniku. Z tohto dôvodu je potrebné, aby vedenie určovalo smer, ktorým sa bude uberať informačná bezpečnosť, musí iniciovať, kontrolovať a monitorovať celý tento proces. Každá dobre fungujúca organizácia by však mala mať aj manažéra informačnej bezpečnosti, ktorý má prístup ku všetkým relevantným informáciám, nakoľko je zapojený do rozhodovacej

[3] CSIRT.SK. (2018). *Zavádzanie informačnej bezpečnosti do organizácie.*. https://www.csirt.gov.sk/bezpecnostna-studovna/organizacna-bezpecnost/zavadzanie-informacnej-bezpecnosti-do-organizacie-876.html [accessed 12.4.2018].

činnosti (napr. informácie o rizikách, ich dopady, náklady na odstránenie, informácie o bezpečnostných incidentoch, o požiadavkách na bezpečnosť vyplývajúce z legislatívy).

Súčasťou informačnej bezpečnosti je aj zabezpečenie IS, nakoľko sa rok od roku stupňuje počet útokov na získanie osobných údajov či tajných informácií, ktoré sú súčasťou IS a majú byť utajené resp. dostupné iba oprávnených osobám. Bezpečnosť IS teda predstavuje IS, v ktorom je zaistené:

- **spoľahlivosť prevádzky IS ako celku**,
- **ochrana údajov**, ktoré IS spracováva a uchováva tak, aby nedošlo k úniku informácií neoprávneným osobám,
- **zabezpečenie ochrany osôb využívajúcich IS.**

2.1.2 Návrh a plánovanie

Prvým krokom pri plánovaní bezpečnostnej politiky je zmapovanie všetkých biznis procesov. Týmto podnik získa prehľad o informáciách, ktoré sú prostredníctvom IS/IT spracúvané, ako aj o technológiách, ktoré sú na to potrebné. „V zásade je žiadúce zistiť, ktoré biznis procesy závisia na fungovaní informačných a komunikačných technológií, informačných systémov a ktoré informácie sú dôležité a vyžadujú náležitú ochranu. Rovnako je potrebné identifikovať vnútorné aj vonkajšie faktory, ktoré majú vplyv na informačnú bezpečnosť. K takýmto faktorov patria napr. legislatívne požiadavky a regulácie, environmentálne faktory, požiadavky zákazníkov, dodávateľov, prípadne odvetvovo špecifické štandardy.“[4] V ďalšom kroku plánovania je potrebné, aby vedenie podniku vymedzilo ciele informačnej bezpečnosti, ktoré by mali reflektovať celkové strategické ciele organizácie. V neposlednom rade je potrebné určiť aj požadovanú úroveň ochrany pre dôvernosť, integritu a dostupnosť jednotlivých biznis procesov organizácie.

2.1.3 Politika informačnej bezpečnosti

Predstavuje dokument, ktorý obsahuje strategické bezpečnostné ciele. V rámci bezpečnostnej politiky treba zdôrazniť zodpovednosť vrcholového manažmentu za informačnú bezpečnosť, ako aj rozsah aplikácie – teda či tento dokument bude platiť pre celú organizáciu alebo len jej časť.

„Bezpečnostná politika podniku je chápaná ako základný písomný dokument podniku, obsahujúci predstavu vedenia o riešení bezpečnosti a základné požiadavky na jednotlivé bezpečnostné oblasti celého informačného systému. Vedenie podniku by malo stanoviť jasný smer postupu v oblasti bezpečnosti informácií, ukázať jej podporu vydaním politiky bezpečnosti informácií platnej pre celú organizáciu.“[5]

V rámci bezpečnostnej politiky organizácia vypracúva bezpečnostný projekt, pričom táto povinnosť vyplýva zo zákona č. 122/2013 Z. z. o ochrane osobných údajov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.

Bezpečnostné opatrenia prevádzkovateľ zdokumentuje v **bezpečnostnom projekte** IS ak:[6]

[4] CSIRT.SK. (2018). *Zavádzanie informačnej bezpečnosti do organizácie.*. https://www.csirt.gov.sk/bezpecnostna-studovna/organizacna-bezpecnost/zavadzanie-informacnej-bezpecnosti-do-organizacie-876.html [accessed 12.4.2018].

[5] STN ISO/IEC 27005:2011 (2011). Informačné technológie. Bezpečnostné metódy. Riadenie rizík informačnej bezpečnosti.

[6] § 19, ods. 2 zákona č. 122/2013 Z. z. v znení neskorších predpisov.

a) v informačnom systéme prepojenom s verejne prístupnou počítačovou sieťou spracúva osobitné kategórie osobných údajov podľa § 13, alebo
b) informačný systém slúži na zabezpečenie verejného záujmu podľa § 3 ods. 1: ustanovenie § 20 sa pri vypracúvaní bezpečnostného projektu nepoužije len vtedy, ak pre konkrétny prípad je to súčasne povinnosť vypracovať bezpečnostný projekt podľa osobitného predpisu.

Cieľom bezpečnostného projektu je vymedzenie opatrení (technických, organizačných, personálnych), ktorými sa minimalizujú hrozby a riziká, ktoré vplývajú na bezpečnosť a spoľahlivosť IS. Organizácia musí bezpečnostný projekt vypracovať v súlade s vyhláškou č. 164/2013 Z. z. o rozsahu a dokumentácii bezpečnostných opatrení. Podľa vyhlášky č. 117/2014, ktorá mení a dopĺňa vyhlášku č. 164/2013 by mal bezpečnostný projekt obsahovať:[7]

- **názov informačného systému, na ktorý sa vzťahuje,**
- **bezpečnostný zámer** – stanovenie predmetu ochrany a základné požiadavky, ktoré sú kladené na bezpečnosť,
- **analýzu bezpečnosti informačného systému** – identifikovanie hlavných rizík, ktoré by mohli ovplyvniť činnosť IS a ohodnotenie zraniteľnosti IS,
- **bezpečnostné závery.**

Bezpečnostný projekt by sa mal zamerať na hrozby, ktoré vznikajú úmyselne, ale i na hrozby, ktoré sa môžu stať náhodne a tretia osoba za ich pomoci získa citlivé, či utajované informácie alebo organizácii hrozí trvalá strata dát a informácií.

2.1.4 Organizácia informačnej bezpečnosti

Aby ciele, ktoré si podnik vymedzil v bezpečnostnej politike boli naplnené, je potrebné určiť spôsob organizácie a prisúdiť roly a zodpovednosti za plnenie týchto cieľov. Do organizácie informačnej bezpečnosti je vhodné zaangažovať zamestnancov naprieč celou organizáciou (nakoľko skoro všetci vyžívajú prostriedky IKT), avšak za bezpečnosť ako celok musí zodpovedať vedenie, ktoré určí aspoň jednu osobu (manažér informačnej bezpečnosti), ktorá bude celý proces koordinovať. Do procesu organizácie informačnej bezpečnosti je potrebné zapojiť aj zamestnancov a vedúcich zamestnancov, pričom na zvyšovanie bezpečnostného povedomia je potrebné pre nich zaviesť komplexný program vzdelávania, ktorý im objasní pravidlá a opatrenia informačnej bezpečnosti.

2.1.5 Analýza rizík a implementácia

V ďalšom kroku zavádzania informačnej bezpečnosti je potrebné si uvedomiť, čo si v podniku vyžaduje náležitú ochranu. V tejto fáze sa zdokumentujú procesy, informačné systémy a informácie, ktoré budú zahrnuté do rozsahu systému bezpečnosti. „Tiež je dobré vypracovať plán sieťovej topológie, zdokumentovať informačné systémy, fyzické priestory ako aj okolie organizácie s ohľadom na jej bezpečnosť. Identifikované aktíva je potrebné ohodnotiť na základe bezpečnostných požiadaviek na dôvernosť, integritu a dostupnosť a vykonať analýzu rizík pre tieto aktíva. Analýzu rizík je možné vykonať viacerými spôsobmi podľa rôznych metodík. Základom však ostáva identifikácia zraniteľnosti v systéme, identifikácia hrozieb a potenciálnych dopadov, ktoré vyplývajú zo zneužitia týchto zraniteľností hrozbami.“[8] Keď si podnik ohodnotí jednotlivé hrozby a riziká, možno riziká analyzovať, prioritizovať

[7] § 5, ods. 1 vyhlášky č. 117/2014 Z. z.

[8] CSIRT.SK. (2018). *Zavádzanie informačnej bezpečnosti do organizácie.*. https://www.csirt.gov.sk/bezpecnostna-studovna/organizacna-bezpecnost/zavadzanie-informacnej-bezpecnosti-do-organizacie-876.html [accessed 13.4.2018].

a určiť, ktoré riziko bude akceptovateľné a ktoré nie. Na základe výsledkov analýzy rizík je potrebné vypracovať opatrenia na ich zmiernenie a pripraviť plán implementácie s určením poradia implementácie opatrení, termínov, zodpovednosťami a rozpočtom.

2.1.6 Údržba a zlepšovanie

Aby systém informačnej bezpečnosti bol funkčný a použiteľný, treba ho neustále zlepšovať a pravidelne preskúmavať jeho efektívnosť. „Do preverovania je potrebné zapojiť aj meranie dosahovania cieľov informačnej bezpečnosti, vyhodnocovať úspešnosť implementácie bezpečnostných opatrení, ich efektívnosť a primeranosť. Tiež je potrebné vyhodnotiť, či sú ciele aktuálne a vhodné a či je na program informačnej bezpečnosti vyčlenený dostatočný rozpočet.“[9] Výstup z preverenia informačnej bezpečnosti slúži ako podklad na zlepšovanie tohto systému. V záverečnej správe manažér informačnej bezpečnosti pripraví aj návrh opatrení na zlepšenie. Následne vedenie podniku prejedná návrhy, pripraví zdroje a plán implementácie schválených opatrení. Týmto sa cyklus zavedenia informačnej bezpečnosti nekončí, avšak vstupuje opätovne do fázy plánovania, vytvorenia a implementácie nového riešenia informačnej bezpečnosti.

3 Výskumný dizajn

Hlavným cieľom tohto príspevku je zhodnotiť riadenie informačnej bezpečnosti ako súčasti IT Governance, ako i charakterizovať postup, akým sa informačná bezpečnosť implementuje v podnikoch. Fakt, že informačnej bezpečnosti sa podniky ako i organizácie dostatočne nevenujú, bol preukázaný viacerými štatistikami vypracovanými rôznymi inštitúciami. Objektom skúmania uvedených výskumov bolo riadenie informačnej bezpečnosti v slovenských podnikoch. Za účelom komparácia výsledkov sme objekt skúmania, ktorým sú slovenské podniky rozšírili aj o podniky z Českej republiky. Pri výskume sme využili najmä internetové zdroje, nakoľko ide o veľmi aktuálnu oblasť, ktorá nie je dostatočne literatúrou spracovaná. Nápomocné nám boli najmä informácie a štatistiky zo stránky špecializovanej jednotky pre riešenie počítačových incidentov v SR – CSIRT.SK, pričom pri spracovaní tohto príspevku sme využili základné metódy vedeckého skúmania, ako analýzu, syntézu, indukciu a komparáciu.

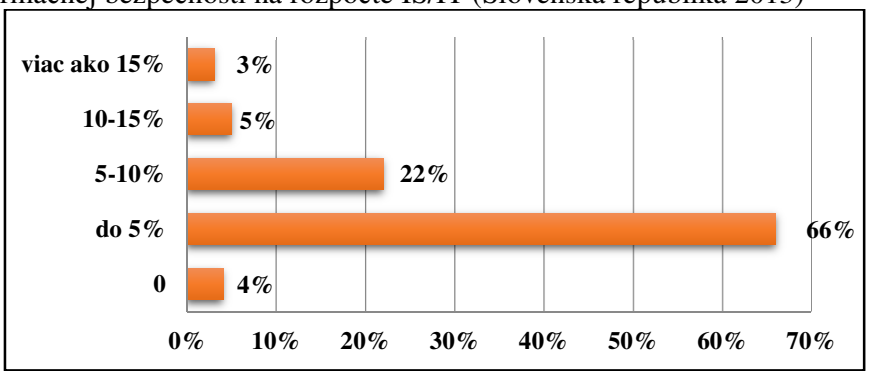
4 Výsledky výskumu

V súčasnosti sa bezpečnosti IS/IT nevenuje až taká pozornosť aká by sa mala, a preto výdavky do tejto oblasti nie sú priveľké. Tento fakt platí nielen pre podniky zo súkromnej sféry, ale i organizácie verejnej správy. Túto skutočnosť zobrazuje štatistika, ktorú spracovalo Ministerstvo financií Slovenskej republiky v prieskume stavu informačnej bezpečnosti, ktorej sa zúčastnilo 153 respondentov.

[9] CSIRT.SK. (2018). *Zavádzanie informačnej bezpečnosti do organizácie.*. https://www.csirt.gov.sk/bezpecnostna-studovna/organizacna-bezpecnost/zavadzanie-informacnej-bezpecnosti-do-organizacie-876.html [accessed 13.4.2018].

Graf 1

Podiel informačnej bezpečnosti na rozpočte IS/IT (Slovenská republika 2013)



Zdroj: Ministerstvo financií SR. (2013). *Prieskum stavu informačnej bezpečnosti vo verejnej správe v Slovenskej republike v roku 2013.* http://www.informatizacia.sk/prieskum-stavu-ib/12772s [accessed 15.4.2018].

Finančná náročnosť nie je jedinou prekážkou, prečo organizácie nevenujú dostatočnú pozornosť bezpečnosti IS/IT. Medzi najväčšie prekážky presadzovania informačnej bezpečnosti v Slovenskej republike patria najmä:[10]

- všeobecne nízke bezpečnostné povedomie,
- nedostatok informácií,
- nedostatočná a nevyvážená legislatíva SR,
- nedostatočná podpora zo strany vedenia organizácie,
- technologická náročnosť,
- nedostatok domácich (slovenských) expertov.

V roku 2014 spoločnosti Oracle, Avnet, Asbis a Arrow vykonali prieskum, ktorého sa zúčastnilo 350 českých a slovenských firiem z rôznych odvetví a rôznej veľkosti. Cieľom tohto dotazníka bolo zmapovanie českého a slovenského IT trhu. Skutočnosť, že informačnej bezpečnosti sa nevenuje veľká pozornosť, potvrdili aj výsledky tohto prieskumu.

Tabuľka 1

Plány a zámery v oblasti IS/IT v SR a ČR 2014

Aké sú Vaše plány a zámery v oblasti informačných technológií pre nasledujúce obdobie?	***SK***	***CZ***
Zvýšenie výkonu/ rýchlosti IS	5%	1%
Zefektívnenie využívania vlastných zdrojov	6%	4%
Posilnenie IT infraštruktúry	2%	4%
Zvýšenie úrovne bezpečnosti IS/IT	**8%**	**4%**
Zlepšenie riadenia a správy úložísk podnikových dát	3%	2%
Zvýšenie dostupnosti IS	1%	3%
Zrýchlenie riešení výpadkov IS	4%	2%
Zvýšenie využívania mobilných zariadení pre spracovanie informácií	6%	5%
Obstaranie alebo obnova CRM, HR, ERP alebo iných aplikácií	1%	6%
Zlepšenie využívania dát pre strategické, operatívne rozhodovanie a biznis	2%	4%
Outsourcing niektorých IT služieb, procesov, ľudí a pod.	0%	4%
Obstaranie softvéru a hardvéru pre najlepší možný výkon	5%	3%
Obnova serverov	15%	20%

Zdroj: Oracle. (2014). *Výsledky IT průzkumu.* http://www.it-dotaznik.cz/analyza// [accessed 16.4.2018].

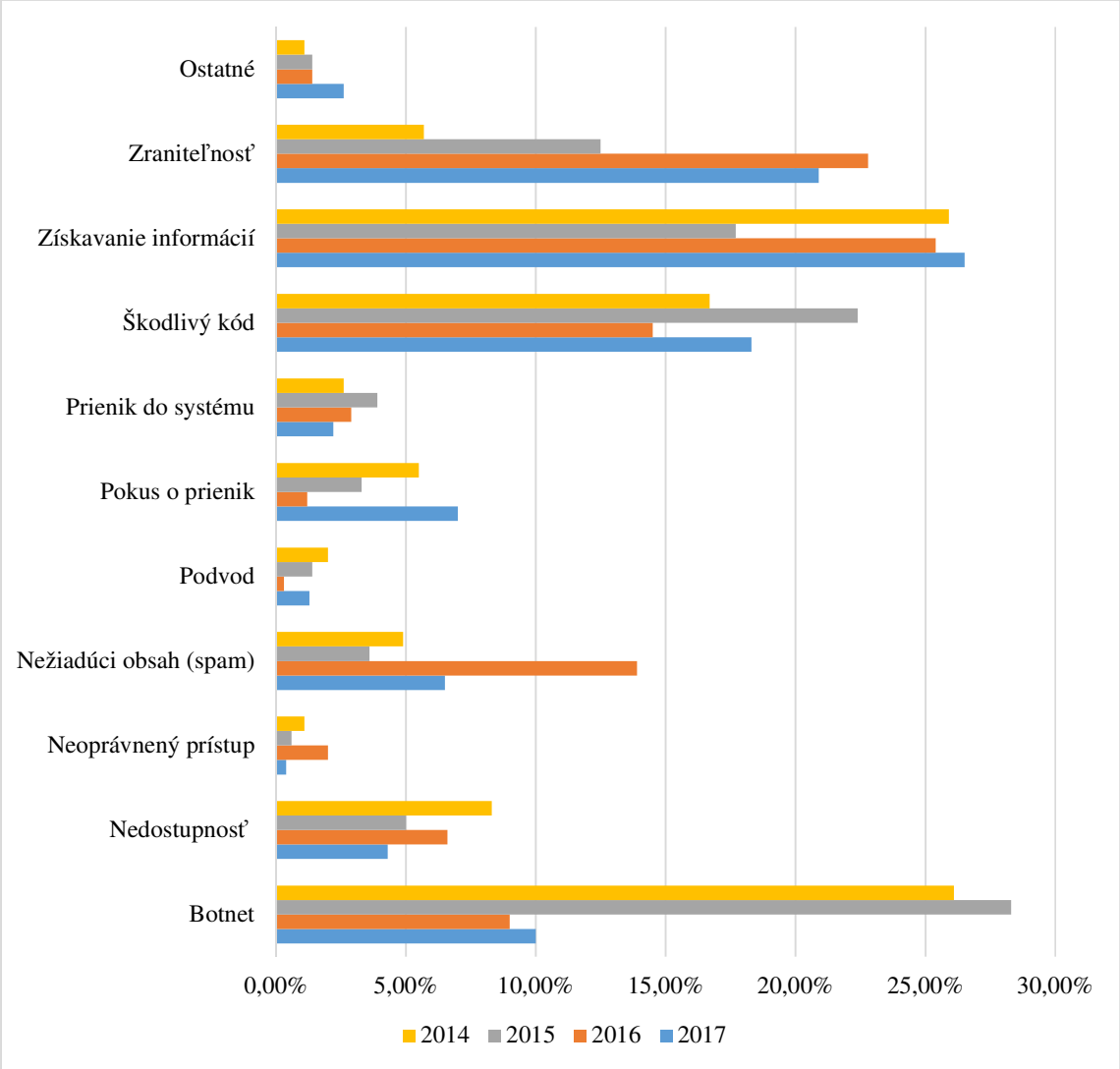
[10] Adamec, P. (2006). *Stav informačnej bezpečnosti na Slovensku.* http://hn.hnonline.sk/prilohy-197/stav-informacnej-bezpecnosti-na-slovensku-1-188792 [accessed 16.4.2018].

V oblasti problematiky informačnej bezpečnosti bola na Slovensku vytvorená aj špecializovaná jednotka pre riešenie počítačových incidentov **CSIRT.SK** (Computer Security Incident Response Team). Tento expertný útvar bol zriadený uznesením vlády Slovenskej republiky č. 479/2009 z 1. júla 2009 v súlade s Národnou stratégiou pre informačnú bezpečnosť v Slovenskej republike (uznesenie vlády Slovenskej republiky č. 570/2008).

CSIRT.SK každoročne zhromažďuje údaje o nahlásených bezpečnostných incidentoch a vypracúva ročné štatistiky v oblasti informačnej bezpečnosti v prostredí Slovenskej republiky.

Graf 2

Zaznamenané incidenty v oblasti informačnej bezpečnosti v rokoch 2014 - 2017



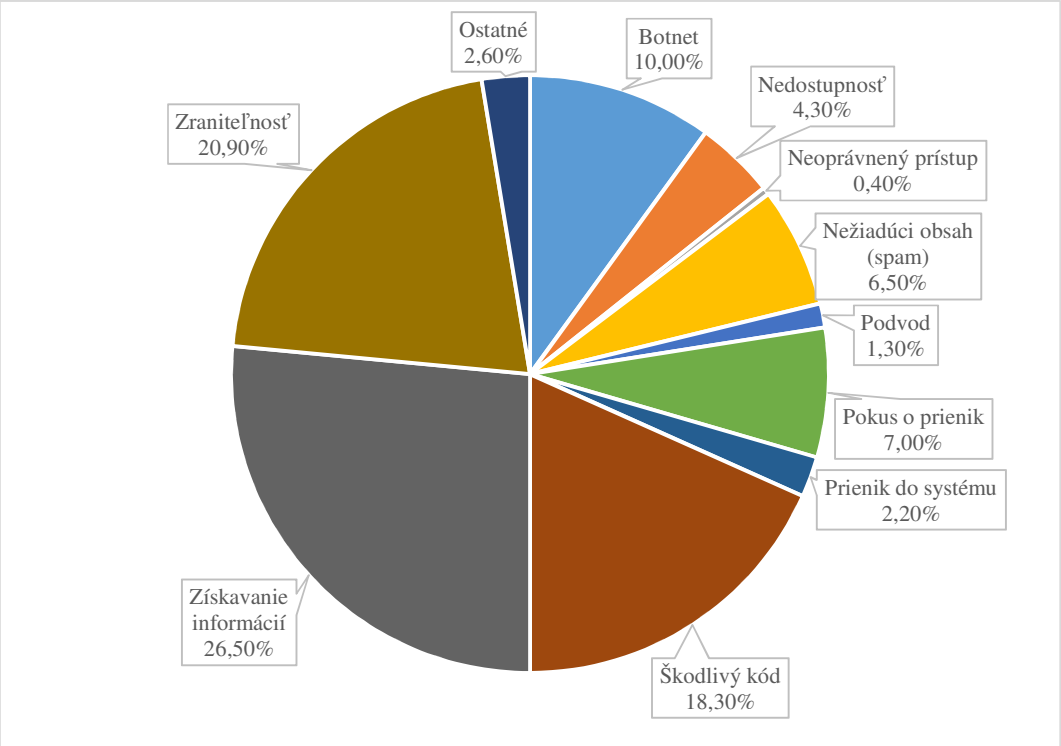
Spracované podľa: CSIRT.SK. (2018). *Bezpečnostné incidenty*. https://www.csirt.gov.sk/graf-83d.html [accessed 14.4.2018].

Z vyššie uvedených údajov zaznamenaných v oblasti informačnej bezpečnosti v rokoch 2014 až 2017 môžeme pozorovať, že nastal pokles v oblasti incidentov využívania siete interných robotov, ktoré ovláda haker (botnet). Počet zaznamenaných incidentov poklesol

o viac než polovicu, čo možno hodnotiť veľmi kladne, nakoľko v roku 2014 práve botnet bol najčastejšie sa vyskytujúcim bezpečnostným incidentom. Stále vysoký podiel na bezpečnostných incidentoch má využívanie škodlivého kódu ako aj podvodné získavanie informácií (phishing, social engineering). Veľmi negatívne sa v rokoch 2014 – 2017 vyvíjala zraniteľnosti IS/IT, pričom podiel tohto bezpečnostného incidentu vrástol skoro štvornásobne!

V grafe nižšie uvádzame podiel zaznamenaných bezpečnostných incidentov v roku 2017, pričom najčastejšie sa vyskytujúcimi incidentmi v tomto období bolo neoprávnené získavanie informácií, zraniteľnosť IS/IT ako i zneužívanie škodlivého kódu.

Graf 3
Podiel zaznamenaných incidentov v oblasti informačnej bezpečnosti v roku 2017



Spracované podľa: CSIRT.SK. (2018). *Bezpečnostné incidenty*. https://www.csirt.gov.sk/graf-83d.html [accessed 14.4.2018].

5 Diskusia

Aby systém informačnej bezpečnosti bol funkčný a použiteľný, treba ho neustále zlepšovať a pravidelne preverovať. IS/IT, no najmä informácie, ktoré spracúvajú, sú do veľkej miery zraniteľné. Zraniteľnosť je pojem, ktorým v oblasti IT označujeme chybu a skrytú hrozbu v systéme. Túto chybu alebo hrozbu však môže využiť útočník v cudzí prospech a spôsobiť tak bezpečnostný problém. Úlohou podniku a teda aj IT Governance by preto malo byť zabezpečenie dostatočnej ochrany IS/IT prostredníctvom vhodne implementovanej bezpečnostnej politiky. Firmy nesmú naďalej nazerať na IS/IT ako len na prostriedok výkonu práce, ale ako na dôležitý a cenný zdroj informácií ako i konkurenčnej výhody. Na základe vyššie uvedených štatistík možno konštatovať, že podniky či už na území Slovenskej a Českej republiky si stále dostatočne neuvedomujú dôležitosť informačnej bezpečnosti a nevenujú jej

náležitú pozornosť. Taktiež výdavky do tejto oblasti nie sú stále dostatočne veľké, aby pokryli všetky oblasti riadenia bezpečnosti IS/IT.

Na základe teoretických východísk ako i výsledkov výskumu konštatujeme, že každá dobre fungujúca spoločnosť by mala nielen zaviesť IT Governance do svojej praxe, ale menovať i manažéra informačnej bezpečnosti, ako aj vynakladať dostatočné množstvo finančných zdrojov do tejto oblasti, aby si zabezpečila dôsledné chránenie svojich IS/IT a minimalizovala tak riziko s nimi spojené. Je nevyhnutné, aby si podniky uvedomili, že informácie, ktoré spracúvajú IS/IT, sa stali strategickou veličinou, o ktorú sa treba starať nielen z hľadiska nadobudnutia a archivácie, ale najmä bezpečnosti.

3 Záver

IS/IT sa stali v posledných desaťročiach neodmysliteľnou súčasťou nielen nášho súkromného života, ale najmä života podnikov. Ich využívanie však považujeme za akúsi samozrejmosť a len málokto na ne hľadí, ako na prostriedok ohrozenia fungovania podniku. Práve ohrozenie a zraniteľnosť sú oblasťou, na ktorú by sa mali podniky zamerať (nielen na obstaranie IS/IT ako je tomu v praxi), pretože význam IS/IT si uvedomíme až vtedy keď o neho prídeme, resp. prídeme o cenné informácie, ktoré spracúvajú.

Na záver musíme poznamenať, že využívanie informačných systémov a informačných technológií je veľmi rozsiahla oblasť, ktorej treba venovať neustálu pozornosť, nakoľko ich inovácia je taká rýchla, že to, čo bolo inovatívne včera je dnes už zastarané. Z tohto dôvodu je dôležité poznať nové možnosti informačných systémov a informačných technológií a zefektívniť tak prácu v organizácii, znížiť náklady a najmä zabezpečiť pracovníkom i manažmentu tie správne informácie, v správnom čase a na správnom mieste.

Poznámka

Príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR č. 1/0436/17 „Koncepčné rámce IT Governance a ich vplyv na konkurencieschopnosť podnikov v SR" v rozsahu 100 %.

Použitá literatúra (References)

Adamec, P. (2006). *Stav informačnej bezpečnosti na Slovensku.* http://hn.hnonline.sk/prilohy-197/stav-informacnej-bezpecnosti-na-slovensku-1-188792 [accessed 16.4.2018].

CSIRT.SK. (2018). *Bezpečnostné incidenty.* https://www.csirt.gov.sk/graf-83d.html [accessed 14.4.2018].

CSIRT.SK. (2018). *Zavádzanie informačnej bezpečnosti do organizácie..* https://www.csirt.gov.sk/ bezpecnostna-studovna/organizacna-bezpecnost/zavadzanie-informacnej-bezpecnosti-do-organizacie-876.html [accessed 12.4.2018].

IT Governance Institute (ITGI). (2003). *Board briefing on IT governance*. http://www.isaca.org/Content/ContentGroups/ITGI3/Resources1/Board_Briefing_on_IT_Governance/26904_Board_Briefing_final.pdf [accessed 29.4.2018].

MindTools. (2018). *Plan-Do-Check-Act (PDCA).* https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_89.htm [accessed 14.4.2018].
Ministerstvo financií SR. (2013). *Prieskum stavu informačnej bezpečnosti vo verejnej správe v Slovenskej republike v roku 2013.* http://www.informatizacia.sk/prieskum-stavu-ib/12772s [accessed 15.4.2018].

Oracle. (2014). *Výsledky IT průzkumu.* http://www.it-dotaznik.cz/analyza// [accessed 16.4.2018].

STN ISO/IEC 27005:2011 (2011). Informačné technológie. Bezpečnostné metódy. Riadenie rizík informačnej bezpečnosti.

Weill, P. - Ross, J. W. (2004). *IT Governance: How Top Performers Manage IT Decision Rights for Superior Results.* Boston: Harvard Business School Press, 2004. ISBN 1-59139-253-5.

§ 19, ods. 2 zákona č. 122/2013 Z. z. v znení neskorších predpisov.

§ 5, ods. 1 vyhlášky č. 117/2014 Z. z.

doc. Ing. Anita Romanová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra informačného manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: anita.romanova@euba.sk

Ing. Natália Švejdová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra informačného manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: natalia.svejdova@euba.sk

RIADENIE RIZIKA PROJEKTOV

PROJECT RISK MANAGEMENT

Daniela Rybárová[1], Nora Grisáková[2]

Abstract

Management of risk is an integral part of good management. It is an iterative process that is best embedded into existing practices or business processes. Risk management can be applied to an entire organization, at its many areas and levels, at any time, as well as to specific functions, projects and activities. Risk management process should be applied at many levels in an organization. It should be applied to specific projects, to assist with specific decisions or to manage specific recognized risk areas. The paper focuses on the risk management process and on the selected methods of the project risk management.

JEL classification*:* H40, G32, D81

Keywords*: risk assessment, project,*

1 Úvod

Nutnosť zohľadniť riziko pri hodnotení projektov vyplýva už zo samotnej definície investície, pre ktorú sú charakteristické kapitálové výdavky, ktorých návratnosť závisí na budúcich „stavoch sveta“ a schopnosti podniku dosiahnuť plánované prínosy v budúcnosti. Základom hodnotenia investície sú očakávané peňažné toky odhadnuté na niekoľko rokov dopredu, čo zvyšuje možnosť odchýlok od plánovaných zámerov. Rešpektovanie rizika je základom investičného rozhodovania. Dlhodobé skúsenosti bankového sektoru s financovaním kapitálových projektov poukazujú na skutočnosť, že veľa manažérov a podnikateľov si pri príprave a realizácií záväzných projektov, financovaných z väčšej časti úverom, neuvedomuje, že podstupujú príliš veľké riziko. Nádeje na vysoký potenciálny zisk, veľká osobná angažovanosť v projekte a vysoká dôvera v daný odbor podnikania môžu skresliť predstavu, ktorú si manažéri a podnikatelia vytvárajú o budúcnosti. Často sa u nich prejavuje veľká dôvera v prognózy, neoprávnený optimizmus, prejavujúci sa vo viere, že pri realizácií veľkých projektov môžu vzniknúť síce menšie a krátkodobé problémy, avšak nenastane nič vážne, čo by mohlo ohroziť úspech týchto projektov, sklon k preceňovaniu osobného vplyvu na výsledky určitého projektu, resp. stratégie. Uvedené skutočnosti prispievajú k tomu, že väčšina rozsiahlych projektov sa stretáva s veľkými problémami, ktoré môžu mať veľmi negatívny dopad na samotnú existenciu podniku. Preto len intuitívne posudzovanie rizika je nedostatočné a nespoľahlivé. Riadeniu rizík v projektoch sa venuje veľká pozornosť aj v rámci celopodnikového manažmentu rizík.

[1] Doc.Ing. Daniela Rybárová, PhD. , Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, autorský podiel 50 %, podiel na projekte VEGA MŠ SR 1/0857/16 „Zvyšovanie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov prostredníctvom zavádzania inovácií v globálnom hospodárskom prostredí“ 100 %.

[2] Doc. Ing. Nora Grisáková, PhD., Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, autorský podiel 50 %, podiel na projekte VEGA MŠ SR 1/0876/17 „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácii na trhoch EÚ“ 100%

1.1 Metodologická báza pre posudzovanie rizika projektov

Riadenie rizík v projektoch, ich rozpoznanie a ošetrenie nie je možné bez poznania princípov, metód a postupov projektového riadenia. Projektový manažment vyvinul metódy a nástroje platné vo všeobecnej rovine, ktoré sa podľa potrieb prispôsobujú konkrétnym podmienkam. S projektmi súvisí množstvo rizík, s ktorými sa musí projektový manažér vyrovnať. Väčšinou tak dochádza k prepojeniu funkcie projektového manažéra a manažéra pre riziko. Kompetencie projektového manažéra sa týkajú ako plánovania zdrojov, hodnotenia a riadenia projektov a tiež aj riadenia rizík na projektoch. Ak je v podniku zavedený manažment rizika je potrebné zadefinovať v oblasti riadenia rizika na projektoch roly a zodpovednosti ako pre manažment rizika, tak pre manažment projektov, aby nedochádzalo k duplicitným činnostiam, aby riziko na projektoch bolo adekvátne identifikované, hodnotené, ošetrované, monitorované v kontexte celopodnikového riadenia rizika a nie izolovane len v rámci jednotlivých projektov. Celopodnikový manažment rizika by mal pre potreby riadenia rizika na projektoch zohľadňovať špecifiká projektovej činnosti, vychádzať zo štandardov projektového manažmentu, ktoré upravujú aj oblasť riadenia rizika na projektoch a vypracovať štandardy riadenia rizík pre jednotlivé oblasti podniku s jednoznačným vymedzením kompetencií a zodpovedností.

Medzi celosvetovo najvýznamnejšie štandardy projektového manažmentu patria:

- štandard **PRINCE2** (Projects in Controlled Environment), ktorý je spravovaný APM Group, Ltd., patrí k celosvetovo najrozšírenejším metódam riadenia projektov,
- štandárd **PMBoK®Guide (**A Guide to Project Management Book of Knowledge**),** ktorý je vyvinutý a ďalej rozvíjaný profesijnou organizáciou projektových manažérov Project Management Institute (**PMI**),
- štandard **ICB** (International Competence Baseline), ktorý je spravovaný medzinárodnou organizáciou International Project Management Association (**IPMA**),
- **ISO 10006** riadenie kvality – smernica pre manažment kvality so zameraním na procesy projektového manažmentu.

Spoločným cieľom uvedených štandardov je maximalizácia úspešnosti a efektívnosti projektov prostredníctvom komplexného systémového prístupu k riadeniu všetkých častí projektu. Štandardy sa líšia vo vymedzení formy naplnenia daného cieľa. Štandardy PRINCE2 a PMI sú postavené na procesnom prístupe k riadeniu projektu počas celého jeho životného cyklu, štandard IPMA je postavený na kompetenčnom prístupe, ktorý je zameraný na schopnosti a zručnosti projektových manažérov a členov projektového tímu. Norma ISO 10006 je považovaná odbornou verejnosťou za všeobecný a neúplný pokus o štandardizáciu danej problematiky. **Podľa PRINCE2, PMI, IPMA a ďalších štandardov je možné sa certifikovať a získať tak medzinárodne platné a uznávané potvrdenie znalostí a schopností viesť projekty, programy** alebo sa na ich riadení podieľať.

Všetky certifikačné schémy pre projektový manažment obsahujú zároveň aktivity vedúce k zvládnutiu a kontrole projektových rizík. Pre oblasť riadenia rizík projektov jednotlivé schémy určujú:

- štandard **PRINCE2** definuje role a zodpovednosti za riadenie rizík, na ktoré kladie veľký dôraz, napr.: finálnu zodpovednosť za riadenie rizika na projekte má výkony projektu (executive); za každodenné riadenie rizík, vytvorenie a aktualizovanie stratégie riadenia rizík a registra rizík projektu zodpovedá projektový manažér; každé riziko má mať aspoň jedného riešiteľa, t. j. osobu zodpovednú za vykonanie konkrétnych krokov na jeho ošetrenie, pričom vlastník a riešiteľ rizika môže, ale nemusí byť tá istá osoba.

- štandard **PMBoK®Guide** na rozdiel od PRINCE2 sa podstatne menej venuje rolám a zodpovednostiam za riadenie rizík, ale dôraz kladie na opis jednotlivých nástrojov a techník použiteľných na riadenie rizík projektov.
- štandard **IPMA - ICB** sa zameriava na opis spôsobilosti, ktoré má mať odborník na projektové riadenie. Riadenie rizík na projektoch zaraďuje k technickým kompetenciám odborníka na projektové riadenie. Rizikám sa však venuje len veľmi stručne, rámcovo.

V praxi sa odporúča pri manažmente rizík projektov kombinovať metodický rámec poskytnutý PRINCE2 s nástrojmi a technikami opísanými v PMI. Úsilie venované riadeniu rizík by však malo byť adekvátne veľkosti, zložitosti a prostrediu jednotlivých projektov.

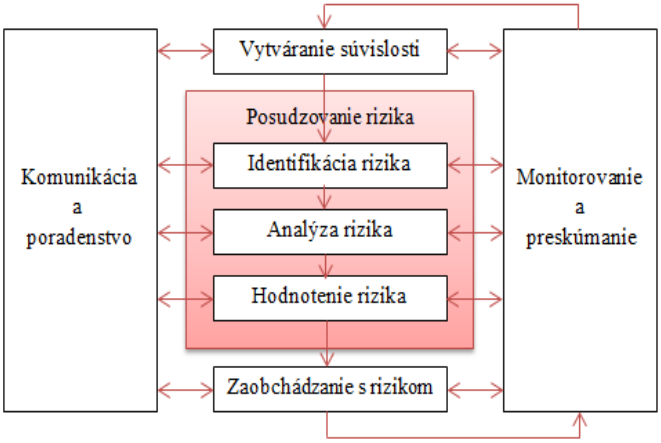
Tabuľka 1
Porovnanie najvýznamnejších štandardov projektového riadenia

	PRINCE2	PMI PMBOK Guide	IPMA ICB
Procesný model	+	+	-
Definície rolí a zodpovedností	+	čiastočne	len projektový manažér
Nástroje a techniky	len 2	+	+
Osnovy / šablóny dokumentov	+	-	-
Interpersonálne a mäkké zručnosti	-	+	+
Akreditácia tréningových organizácií	+	len registrácia	-
Akreditácia trénerov	+	-	-
Akreditácia školiacich materiálov	+	len registrácia	-
Počet certifikovaných odborníkov celosvetovo	viac než 776.000	viac než 623.000	195.000

Zdroj: dostupné na: http://potifob.sk/?gclid=CjwKEAjwoZ-oBRCAjZqs96qCmzgSJADnWCv81cHt3uMYoUpymnM3rgj4MagOc4E6-LcHDQcH7xWzFhoCJP7w_wcB

Metodiky PRINCE2 a PMBOK ako aj kolekcia ICB obsahujú v určitej podobe aj manažment rizík. APMG a PMI majú dokonca samostatnú certifikačnú schému pre manažment rizík (M_o_R® a PMI_RPM®). Prostredníctvom nich idú do detailnejších znalostí riadenia rizík a tieto schémy slúžia na doplnenie kvalifikácie projektového manažmentu. Oba prístupy sa zameriavajú na systematickú aplikáciu princípov a prístupov k posudzovaniu rizík, plánovaniu a implementácii primeraných reakcií na riziká. V praxi je požiadavka na rozšírenie kvalifikácie projektového manažmentu o znalosti z oblasti riadenia rizík je nevyhnutá predovšetkým v prípade absencie manažmentu rizika v podniku. Všeobecný návod určovania a zavádzania procesu manažmentu rizika je podrobne definovaný v norme STN ISO 31000:2011, ktorá predstavuje aplikáciu medzinárodnej normy ISO 31000:2009 na slovenské podmienky. Podstatnou časťou je vymedzenie procesu manažmentu rizika a zadefinovanie významu, obsahu a očakávaných činností v rámci jednotlivých etáp procesu.

Obrázok 1
Proces manažmentu rizika



Zdroj: STN ISO 31000:2011 : Manažment rizika – Zásady a návod, s. 8.

Proces manažmentu rizika sme aplikovali na riadenie rizika projektov a vymedzili sme činnosti a metódy posudzovania rizika využiteľné v jednotlivých etapách procesu manažmentu rizika v projektoch.

2 Manažment rizika v oblasti riadenia projektov

Štandardný postup riadenia rizík projektov v nadväznosti na štandardný postup riešenia projektu pomáha zjednotiť spôsob práce rôznych riešiteľov v rámci podniku a predovšetkým poskytuje jednotný jazyk komunikácie všetkých zúčastnených. Určuje spôsob sledovania a vykazovania rizika v jednotlivých oblastiach činnosti podniku. Zavedený manažment rizika stanovuje obsah a štruktúru informácii, ako aj zodpovednosť jednotlivých útvarov podniku za spracovanie podkladov pre určenie súvislosti projektu, identifikácie, analýzy, hodnotenia a ošetrenia rizika projektu. Zadefinovanie obsahu a štruktúry informácií vzhľadom na jednotlivé etapy procesu, slúži na zamedzenie subjektívneho pohľadu a následným problémom pri práci s veľkým množstvom rôzne štruktúrovaných a tiež nerelevantných údajov.

2.1 Vytvorenie súvislosti

Dôležité je zadefinovanie projektu, jeho rozsahu a cieľov, čo je základom pre formuláciu kritérií, ku ktorým sa bude riziko vzťahovať. Pre vymedzenie kontextu pre riadenie rizika je potrebné vymedziť ohraničenia a súvislosti projektu.

Ohraničenia projektu:

- **Časové ohraničenie** - pre projektové riadenie je projekt vymedzený prvým dňom začatia práce na projekte a končí dňom uvedenia projektu do prevádzky, predstavuje teda presne vymedzenú časť projektového cyklu. Ohraničenie sa stanovuje dátumom a udalosťou pre začiatok a ukončenie projektu jeho uvedením do prevádzky. Zvyčajne sa dátum môže posunúť ale udalosť býva stála. Stanovuje dĺžku hodnoteného obdobia.
- **Obsahové ohraničenie** sa týka určenia cieľov, ktoré projekt má dosiahnuť a hlavných úloh, ktoré vedú k dosiahnutiu cieľov a im zodpovedajúci návrh rozpočtu. Dôležitosť ohraničenia spočíva v predchádzaní dodatočnému rozširovaniu zadania pri danom rozpočte.
- **Spoločenské ohraničenie** je vymedzením okruhu ľudí zúčastňujúcich sa prípravy a realizácie projektu od vlastníka projektu, projektového manažéra až po projektový tím.

Súvislosti projektu:

- **Časové súvislosti –** je potrebné zrekapitulovať históriu, čo bolo urobené v prípravnej fáze pred projektovým zadaním a vymedziť aktivity a výsledky po ukončení projektu. Určuje sa, kto inicioval projekt, kto bol za a proti projektu, aké rozhodnutia už boli prijaté a aká dokumentácia je pripravená. Z pohľadu prevádzkovej fázy pre zabezpečenie úspechu projektu je dôležité vymedziť aké aktivity sú potrebné po ukončení projektu, aké budú nadväzujúce projekty a aké prínosy a náklady sa ďalej očakávajú.
- **Obsahové súvislosti –** predovšetkým sú to väzby k iným projektom, charakter daných väzieb, či sú synergické alebo konkurenčné, ktorí členovia tímu majú úlohy aj v iných projektoch. Rovnako dôležité sú väzby na firemnú stratégiu, v ktorých oblastiach ju projekt podporuje a ako ju ovplyvňuje.
- **Spoločenské súvislosti** vymedzujú okolie projektu, zainteresované skupiny ovplyvnené projektom, kto je pozitívne naklonený, kto negatívne, základom čoho je práve už popísaná analýza zainteresovaných strán. Analýza spoločenských súvislosti pomáha špecifikovať aj riziká, ktoré daná oblasť pre projekt predstavuje.

Okrem vymedzenia základných súvislostí a ohraničení investičného projektu na vykonanie identifikácie a analýzy rizík potrebujú hodnotitelia informácie o vstupoch do transformačného procesu (materiál, suroviny, pracovná sila,), o výstupoch (konečné produkty), zariadeniach, prevádzkových podmienkach, prostredí, projektových kritériách procesu, ako aj kritické požiadavky zákazníkov na výstupy projektu. Kľúčovým parametrom, ktorý nie je pod kontrolou hodnotiteľov, sú očakávania zákazníkov či už externých tak aj interných, od ktorého závisí výška očakávaných výnosov.

2.2 Identifikácia rizika projektov

Identifikácia rizík spočíva v analýze, identifikácii, kategorizácii a dokumentácií rizík, ktoré môžu ovplyvniť projekt. Pričom je rovnako potrebné zohľadniť aj vzájomnú závislosť zdokumentovaných rizík, ktorá podstatnou mierou ovplyvňuje pravdepodobnosť ich vzniku a závažnosť ich dopadu. Východiskom etapy identifikácie je systémový prístup, ktorý vychádza z predpokladu, že niektoré vlastnosti systémov môžu byť adekvátne skúmané ako celok, ak sa zoberú do úvahy všetky vlastnosti a premenné predmetného systému a súvislosti vzájomných vzťahov sociálnych a technických aspektov. Aspekty a premenné systému sa odvodzujú zo vzájomných vzťahov medzi časťami systému a ich vzájomnej reakcie.

Identifikácia rizík je procesom určovania náhodných, neplánovaných udalostí vzhľadom k aktivitám, výsledkom a cieľom projektu, ktoré môžu ovplyvniť projekt negatívne alebo pozitívne ovplyvniť. Najdôležitejšie informácie generované v tomto kroku sú:

- **Identifikácia zdrojov rizík** - náhodných udalostí vzhľadom k projektu.
- **Súpis rizík** a ich rozdelenie podľa vecnej náplne (popis v časti klasifikácia podnikateľského rizika), pre projekty by som odporučila rozdelenie rizík projektu vzhľadom k jeho životnému cyklu.
- **Identifikácia príčin** iniciovania udalostí pre zostavenie scenárov budúceho vývoja.
- **Popis scenárov** vývoja rizík (neplánovaných udalostí) s ohľadom na možný dopad na splnenie projektových cieľov, pričom v tejto etape sa jedná skôr o slovný popis, ktorý sa v nasledujúcej časti analýzy kvantifikuje.

Na identifikáciu a popis vývoja rizík sa využívajú predovšetkým expertné metódy zamerané na získanie verbálneho odhadu rizík projektu. Metódy by mali umožniť zmapovať všetky oblasti zdrojov rizika projektu, aby nedošlo len k náhodným výberom rizík s vylúčením určitých oblastí, ktoré by zostali nespracované. Presné určenie metód, ktoré slúžia na identifikáciu

a ktoré až na následnú analýzu rizika však nie je úplne jednoznačné a líši sa v závislosti od autora zaoberajúceho sa problematikou hodnotenia rizika, od účelu a tiež prostredia, kde sa metódy používajú. Pri výbere metód identifikácie a analýzy rizika je dôležitá rovnaká línia informácií. Najčastejšie vopred vybrané metódy analýzy determinujú aj metódy identifikácie, ich obsah, rozsah a štruktúru potrebných informácií. Na identifikáciu rizík je možné použiť metódu Delphi, brainstorming (burza nápadov), ***rozhovory,*** poučenie z historických projektov, pričom tieto metódy sú využívané ako základ pre ďalšie metódy. Napríklad pomocou brainstormingu sa realizuje ***What if Analysis (ktorá*** pripravuje podklady pre metódy logický rámec, FMEA a FTA), ***SWOT analýza*** a pod. Poučenie z historických projektov sa stáva východiskom Analýzy kontrolným zoznamom (Checklist Analysis). Účelom kontrolného zoznamu je predovšetkým porovnanie projektu so štandardnými projektovými a prevádzkovými postupmi. Pre rozdelenie rizík projektu vzhľadom k životnému cyklu je vhodné použiť napr. logický rámec projektu. Úlohou nie je použitie všetkých metód, ale ich vhodný výber a zoskupenie podľa logickej nadväznosti s ohľadom na požadovaný cieľ.

2.3 Analýza rizika projektov

Úlohou analýzy rizík projektu je v kontexte s existujúcimi opatreniami, nastavenými kontrolnými mechanizmami vypočítať, stanoviť pravdepodobnosti, že **identifikované riziká nastanú a určiť následky rizík s ohľadom na dosiahnutie cieľa projektu**. Analýza by mala zahŕňať celý rozsah pravdepodobností a potenciálnych následkov. Vynásobením pravdepodobnosti a následku sa získa úroveň (miera) jednotlivých rizík.

Na analýzu rizík projektu je možné použiť napr. metódu FMEA (Analýza možných chýb a dôsledkov), kvantitatívnu analýzu rizika, citlivostnú analýzu, analýzu scenárov, či simuláciu. Pre výber vhodných metód je potrebné poznať ich výhody a nevýhody, spôsob použitia ako aj obmedzenia jednotlivých metód.

FMEA (Analýza možných chýb a dôsledkov) - umožňuje identifikovať, analyzovať a určiť priority možných dôvodov zlyhania rôznych procesov s cieľom ohodnotiť riziká spojené s dôvodmi zlyhania a riziká spojené s následkami zlyhania. Umožňuje semikvantitatívnu analýzu identifikovaných rizík a na základe porovnania so stanovenými rizikovými kritériami vyhodnocuje závažnosť rizika. Táto semikvantitatívna analýza priraďuje tri rozmery riziku (identifikovaným rizikovým udalostiach). Prvý rozmer (závažnosť dopadu rizika) sa určuje na základe vymedzenia dopadu identifikovanej rizikovej udalosti. Keďže jedna udalosť môže mať rôzny dopad, je možné udalosť rozpracovať z ohľadom na rôzne dopady. Druhy rozmer (pravdepodobnosť výskytu rizika) sa stanovuje na základe vymedzenia príčin rizikovej udalosti, opäť pravdepodobnosť sa odvíja od druhu príčiny rizikovej udalosti. Tretí rozmer (pravdepodobnosť odhalenia chyby) zreálňuje výslednú hodnotu rizika. Na základe dôkladnej analýzy umožňuje odhaliť závažné riziká v priebehu celej doby životnosti projektu a priamo zadefinovať spôsob ošetrenia rizika. Poskytuje pre investičné rozhodovanie dostatočné informácie o významnom riziku projektu, schopnosti podniku ošetriť závažné riziká.

Kvantitatívna analýza rizika - riziko sa vyjadruje súčinom pravdepodobnosti (P) a výšky dopadu (N) ovplyvňujúceho plánovaný výsledok (plánované ciele) projektu. Na rozdiel od semikvantitatívnej analýzy sa dopad rizikovej udalosti musí vyjadriť v konkrétnou finančnou čiastkou, zvyčajne v podobe vzniknutej straty. Projekty sú spojené s veľkým množstvom rizikových udalosti, preto sa celkové riziko projektu rovná súčtu jednotlivých projektových rizík vyjadrených pravdepodobnosťou Pi a dopadom Ni. Pravdepodobnosť sa v tomto prípade určuje na základe doterajších skúseností za pomoci odborníkov v konkretizovaných oblastiach. Pre potreby investičných projektov, ktorých doba hodnotenia je niekoľko rokov, je potrebné posúdiť dopad identifikovaných rizikových udalostí a pravdepodobnosť ich vzniku

individuálne s prihliadnutím na časový vývoj rizika v konkrétnom roku hodnoteného obdobia. Prínos pre posudzovanie rizík projektu spočíva v tom, že takto vyčíslená výška rizika predstavuje pre projekt veľkosť strát, ktoré by mohli byť po prijatí projektu vygenerované. Zahrnutím takto vypočítaných strát do prevádzkových nákladov, je možné zistiť, či projekt dokáže absorbovať možné straty a aj po ich započítaní dosiahne kladné výsledok, prípadne dokáže pokryť aspoň vynaložené náklady na projekt.

Citlivostná analýza - testuje vplyv buď rôzne veľkých odchýlok alebo rovnakých odchýlok vybraných vstupných ekonomických parametrov projektu na celkový plánovaný výsledok projektu. Pri testovaní vplyvu rôzne veľkých odchýlok vstupných parametrov na plánovaných výsledok sa pre porovnanie vplyvu počíta index senzitivity ako percentuálna zmena výsledného hodnotiaceho kritéria vplyvom jednopercentnej zmeny vstupnej premennej.

IS = % zmeny hodnotiaceho kritéria : % zmeny vstupného premennej

Index senzitivity väčší ako 1 určuje, ktoré vstupné premenné projektu sú najrizikovejšie a v prípade ich zmeny, rozhodujúcou mierou ovplyvnia úspešnosť projektu. Za prínos pre riadenie rizika projektu možno považovať schopnosť citlivostnej analýzy prioritizovať rizikové faktory (za rizikové faktory môžeme považovať všetky premenné vstupujúce do hodnotenia projektu) a zacieliť pozornosť, či už pri rozhodovaní o realizácií projektu, alebo rozhodovaní o spôsobe ošetrenia rizika, na najdôležitejšie riziká. Ďalej analýzou citlivosti pre rôzne veľké odchýlky jednotlivých parametrov je možné vypočítať **kritickú hodnotu vstupnej premennej**, pri ktorej sa projekt (NPV, EVA a pod.) dostáva do záporu. Posúdením, či daná premenná by mohla dosiahnuť až danú kritickú úroveň pre projekt, môžeme určiť, či predstavuje pre projekt závažné riziko.

Analýza scenárov - štatistická indukcia je založená na výberovom zisťovaní, pri ktorom sa skúmajú len vybrané vzorky, závery majú pravdepodobnostný charakter. Základmi štatistickej indukcie sú základný a výberový súbor. Základný súbor je tvorený všetkými štatistickými jednotkami, ktoré spĺňajú podmienky pre zaradenie jednotky do skúmania. Výberový súbor je tvorený len vybranou časťou jednotiek základného súboru. Rozsah výberového súboru má vplyv na presnosť odhadu parametrov základného súboru. Výberový súbor v oblasti projektov sa vytvára generovaním scenárov budúceho vývoja. Najčastejšie sa vytvárajú tri scenáre v podobe pesimistického, optimistického a realistického. Analýza pesimistického scenára umožní vyčísliť najhoršie výsledky, ktoré môžu byť realizáciou projektu dosiahnuté. Ak tieto najhoršie výsledky sú pre podnik prijateľné (nedochádza k strate ani pri najhoršom scenári), projekt je málo rizikový. Tiež je možné realizovať výpočet očakávanej čistej súčasnej hodnoty ako váženého aritmetického priemeru čistej súčasnej hodnoty pesimistického, optimistického a reálneho scenára. Analýza scenárov ďalej umožňuje vypočítať štatistické charakteristiky rizika ako rozptyl, smerodajná odchýlka, variačný koeficient, interval spoľahlivosti.

Simulácia - simulačné metódy umožňujú vytvoriť veľké množstvo scenárov viacnásobnou kombináciou rôznych hodnôt vstupných premenných. Vstupné premenné môžu nadobúdať veľké množstvo hodnôt v závislosti od budúcich situácií. Sú náhodnými veličinami s určitým pravdepodobnostným rozdelením. Najčastejšie sa vychádza zo známeho teoretického rozdelenia. Pre ekonomické úlohy s dostatočne veľkým výberovým súborom sa používa **normálne rozdelenie.** Najpoužívanejšia simulačná metóda k tvorbe veľkého počtu scenárov je Monte Carlo. Ďalšou metódou, ktorú je možné využiť je Latin Hypercube. Negeneruje veľké množstvo scenárov, ale určuje sa taký počet scenárov, aby presne odzrkadlil vstupné rozdelenie pri menšom počte opakovaní v porovnaní s metódou Monte Carlo. Za prínos pre posudzovanie rizík projektu možno považovať, že simulácia umožňuje vypočítať štatistické charakteristiky

rizika ako rozptyl, smerodajná odchýlka, variačný koeficient, interval spoľahlivosti a ďalšie s vyššou spoľahlivosťou.

2.4 Hodnotenie rizika projektov

Hodnotenie rizika a jeho vplyvu na výnosnosť projektu poskytuje podklady pre investičné rozhodovanie. Samotné rozhodnutie o prijateľnosti či neprijateľnosti projektu závisí teda od nastavených limitov a tolerancií, od kapitálovej náročnosti projektu, od vplyvu projektu na celkovú podnikateľskú činnosť a likviditu podniku, ako aj výnosnosti a dôležitosti projektu pre rozvoj podniku. Ani rizikový projekt nemusí byť zamietnutý. Závisí od možností podniku riadiť riziko projektu počas celej doby životnosti. Výsledkom hodnotenia rizika podnikateľských projektov je posúdenie prijateľnosti identifikovaného a analyzovaného rizika. Vo všeobecne je riziko podnikateľského projektu prijateľné, ak pravdepodobnosť dosiahnutia požadovaných efektov je vyššia ako pravdepodobnosť ich nedosiahnutia, pričom je potrebné brať do úvahy aj pravdepodobnosť straty a jej maximálnu výšku.

Základné predpoklady prijateľnosti rizika bez ohľadu na špecifické podmienky sú:

- rovnaké ciele alebo efekty podnikateľského projektu nemožno dosiahnuť iným projektom porovnateľným s hodnoteným projektom z hľadiska zdrojov, ktorého riziko je nižšie (nízko rizikový projekt potrebuje väčšinou oveľa viac zdrojov)
- príprava a realizácia podnikateľského projektu je v súlade s požiadavkami právnych predpisov, ekologických aspektov (každý projekt, ktorý porušuje platnú legislatívu, je neprijateľný)
- realizácia podnikateľského projektu neohrozuje ľudské životy a zdravie.

Pri posudzovaní rizika projektu je potrebné zobrať do úvahy aj charakteristiky podniku. Predovšetkým pomer objemu zdrojov potrebných na realizáciu projektu k celkovými zdrojmi podniku. Ak prípadný neúspech projektu by mohol ovplyvniť nepriaznivo celý podnik, je riziko podnikateľského projektu neprijateľné

2.5 Zaobchádzanie s rizikami

Prijateľné riziká sa ďalej monitorujú. Riziká, ktoré sú neprijateľné, musia byť ošetrené. Určujú sa opatrenia na zníženie negatívnych dopadov alebo eliminovanie príčin vzniku. Významným výstupom tejto etapy je vypracovanie plánu ošetrovania rizík predstavujúceho premyslený súbor korekčných opatrení, ktoré je možné v momente výskytu určitej rizikovej situácie bezprostredne využiť na pohotové a nákladovo efektívne riešenie. Stanovujú sa podmienky uplatňovania jednotlivých korekčných opatrení. Plán sa rozpracúva do jasne definovaných postupov pre riadenie rizika. Stanovujú sa zodpovednosti a povinnosti v procese riadenia rizika pre jednotlivé organizačné útvary a osoby. Tiež je potrebné určiť ukazovatele dosahovaných výsledkov, ktoré umožnia monitorovať základné obchodné a finančné činnosti a umožnia identifikovať vývoj vyžadujúci intervenciu. Výstupy plánu by mali byť pochopené všetkými osobami podieľajúcim sa na riadení rizík.

3 Záver

Metodickým aj praktickým návodom pre podniky, ktoré chcú účinne zvládať svoje riziká, sú normy manažmentu rizika prijímané v jednotlivých krajinách, vytvárané na medzinárodnej úrovni (ISO), ako aj rôznymi odbornými skupinami ako modely riadenia rizika. Poskytujú všeobecný návod, ktorý je potrebné prispôsobovať meniacim sa požiadavkám podniku, jeho cieľom, produktom, používaným procesom a konkrétnym praktikám. Ich prispôsobenie konkrétnym podmienka v podniku je náročný proces, avšak nevyhnutný pre úspešné zvládanie

rizík v súčasnom turbulentnom prostredí. Zároveň však je potrebné chápať proces manažmentu rizika ako dynamický a nelineárny proces vyžadujúci neustále monitorovania cyklu identifikácie, analýzy, riadenia a hlásenia rizík a to pri každej realizovanej investícii alebo projekte.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR 1/0857/16 „Zvyšovanie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov prostredníctvom zavádzania inovácií v globálnom hospodárskom prostredí“ v rozsahu 50 % a VEGA MŠ SR 1/0876/17 „Výskum kognitívno-behaviorálnych determinantov difúzie produktových inovácii na trhoch EÚ“ v rozsahu 50%.

Použitá literatúra (References)

De Fontnouvelle, P.- Jordan, J. - Rosengren, E. (2006): *Implications of Alternative Operational Risk Modeling Techniques*. Chapter in NBER book The Risks of Financial Institutions (2006), Mark Carey and René M. Stulz, editors (p. 475 - 512).Press © 2006 by the National Bureau of Economic Research. [cit. 2017-03-15] Dostupné na internete: http://www.nber.org/chapters/c9617

Dubcová, G. - Šagátová, S. (2017). Vývoj koncepcií podnikového controllingu. In *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2017 : medzinárodná vedecká konferencia, Handlová - Ráztočno, Slovensko, 17.-18.5.2017* [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2017. ISBN 978-80-225-4422-1, s.214-220 CD-ROM. VEGA 1/0784/15; VEGA 1/0857/16.

Kintler, J. (2014). Risk associated with the process of Slovak railways liberalization**.** In: Conference: 7th International Scientific Conference on *Managing and Modelling of Financial Risks Location*: Ostrava, CZECH REPUBLIC, PTS I-III Book Series: Managing and Modelling of Financial Risks Pages: 358-366 Published: 2014

Rybárová, D. – Grisáková, N. (2010). *Podnikateľské riziko*. Bratislava : IURA EDITION, 2010. 179 s. ISBN 978-80-8078-377-8

Rybárová. D. - Grisáková, N. (2015) *Podnikateľské riziko – vybrané problémy a prípadové štúdie,* EKONÓM, 2015, s.17-20, ISBN 978-80-225-4074-2

Rybárová, D., Grisáková, N. (2011) Zavedenie manažmentu rizika. In *Finančný manažment a controlling v praxi*. - Bratislava : Iura Edition, 2011. ISSN 1337-7574, 2011, č. 12, s. 685-690. VEGA 1/0657/10, VEGA 1/0410/10.

STN ISO 31000:2011 : Manažment rizika – Zásady a návod

ISO/IEC 31010:2011 : Manažment rizika – hodnotenie rizík

Potifob. (2017) Dostupné na: potifob.sk/?gclid=CjwKEAjwoZ-oBRCAjZqs96qCmzgSJADn WCv81cHt3uMYoUpymnM3rgj4MagOc4E6-LcHDQcH7xWzFhoCJP7w_wcB [accessed 7.12.20017].

Daniela Rybárová
Nora Grisáková
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: daniela.rybarova@euba.sk
e-mail: nora.grisakova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

EVALUATIVE FUNCTION OF STOCK EXCHANGE IN THE CONTEXT OF MODERN ECONOMIC TRANSFORMATIONS

Alina Rydzewska

Abstract

In the traditional approach, stock exchange was considered an organized market, the function of which was up-to-date and adequate appraisal of capitals in economy in the conditions of optimal shaping of listed assets balance prices. However, this function is being distorted by factors originating in imperfections of financial market and the behaviors of investors. Moreover, changes in the economy related to financialization, characterized by the increase of importance of financial institutions, development of derivative instruments market, pursuit of short-term profits (the phenomenon of "Impatient Capital"), activity of entities that aim to earn revenues quickly on the stock exchange (for example high frequency trading) are examples of phenomena that are reflected in the securities valuation.

The aim of this article is to identify the influence the modern phenomena associated with the development of financial sphere has on the evaluation function of stock exchanges and to assess these phenomena from the point of view of hazards for the market participants and for the economy.

Jel classification: *E 44, G 12, G 13, G 14*

Key words: *stock exchange, evaluation function, financialization*

1 Introduction

The past 20 years were a period of changes in the financial sphere. Its main function is a dynamic growth and even over-growth of financial sphere in economic life. In the traditional economy model, institutions and financial markets are agents [Caputa, Szwajca, 2008, p. 46]. [. Their function is about transforming savings of entities with a surplus to entities with a deficit. However, the growing role of institutions and financial markets caused that the financial sphere ceased to play its role of a servant towards the real economy – financial sphere dominated it. Financial institutions are interested in unlimited debt and securities creation, no matter the risk and the possibility of their repayment. The discussed phenomena became a subject of interest among scientists within a field called financialization. [Ratajczak 2012, Kulawik, 2010].

Among the economic entities being under the influence of changes within the financial sphere are the stock exchanges. Stock exchanges, in traditional approach, fulfill three basic functions: allocation, evaluation and mobilizing ones. In the conditions of optimal shaping of listed assets balance prices, evaluation function results in up-to-date and adequate appraisal of capitals in the economy. However, the securities evaluation is distorted by various factors. They comprise traditional determinants that are associated with the investors' behavior on the financial markets and with imperfections of stock exchange markets functioning. Nevertheless, financialization creates new, so far absent or insignificant, determinants. The increase of financial institutions role (including those set on short-term earning) and the role of their revenues in economy, the appearance of a phenomenon called "impatient capital", qualitative and quantitative derivative instruments development, fragility of financial sphere that is manifested by more and more frequent speculative bubbles will be reflected in the securities evaluation.

The aim of this article is to analyze how the modern environment influences the evaluation function of stock exchanges and to assess these phenomena from the point of view of hazards for the market participants and for the economy.

2 Stock exchange and its evaluation function

In the traditional approach, the stock exchange is defined as "any organization, association, or group of persons, whether incorporated or unincorporated, which constitutes a market place or facilities for bringing together purchasers and sellers of securities or for otherwise performing other functions, for e.g. settlement with respect to securities in accordance with the approved rules" [Di Noia, 1999, p. 17]. This definition approaches a stock exchange as a special type of market where securities are traded. It is an institutionalized capital market segment, acting on the basis of rules defining the rules for entering into transactions, that is supervised by stock exchange management with specialized agenda to control the observance of the rules. According to Anglo-Saxon model, organized stock exchange market was an organization in a form of a cooperative the co-owners of which were the members of the stock exchange. The members are usually financial institutions, that brokered in the securities trade representing the interests of investors (brokers) or their own interests (dealers). On the other hand, continental model (European one) is a stock exchange functioning on the basis of an act which is supervised by state [Steil, 2002].

Each stock exchange plays defined functions. These are both micro- and macroeconomic functions. Macroeconomic functions of a stock exchange are as follows: allocation, evaluation and controlling [Kulpaka, 2007, p. 51]. We focus our research on evaluation function, which is understood as up-to-date and adequate appraisal of capitals in economy in the conditions of optimal shaping of listed assets balance prices. Capitals evaluation, provided for within the system of free and widely available stock-exchange listings, gives every interested party basic and valuable economic information. The data on assets value are a valuable source of information for company's management that is an issuer of defined securities. First of all, on their basis the investors determine the current as well as future ROI rate, that is the determinant of buying and selling specific financial assets. Therefore, on the basis of current stock-exchange listings the decisions are made on the allocation of capitals within the whole economy, and only up-to-date and effective evaluation function of a stock exchange can create conditions for that to happen.

The evaluation of securities on stock exchange market should reflect the expectations of investors concerning the future shape of all factors that influence the value of securities. A security is worth as much as its future revenue that it can generate. [Sławiński, 2006, p. 29]. According to the market effectiveness theory, in case a market is effective in terms of information, the prices of all listed securities immediately include all available information [Kasprzak-Czelej, 2012, p. 51, as cited in: Fama 1970, p. 383-417]. The more up-to-date definition states that the market is effective if the participants have rational expectations and do not ignore information that significantly influence the shares price [Fama, 1976, as cited in: Mucha 2009, p. 46]. Thus, one can conclude that the market processes information in a rational manner meaning that crucial information is not ignored and there are no systematic errors present. Market information effectiveness on the one hand is associated with the accuracy with which the stock rates reflect their actual value and on the other hand states how efficiently the market reacts to the inflow of information. A market that is effective in terms of information should be characterized by quick information sharing and immediate, adequate (in terms of direction and strength) reaction of prices to the new information. It cannot be wrong about the established balance prices [Kasprzak-Czelej, 2012, p. 52].

The evaluation function of a stock exchange, thus its evaluation mechanism, is associated with random character of price changes in the theory of capital market effectiveness. This, in turn, is determined by the number of investors. A large number of investors causes that individual errors even one another so the market as a whole effectively evaluates the shares [Sławiński, 2006, p. 42]. Therefore, to talk about market information effectiveness, it is necessary to have a necessary number of investors. Moreover, investors' expectations should be rational which means that they make decisions on the basis of independent fundamental analyses, analyzing the random information and reacting to them immediately[4]. They should also be neutral towards risk, so they cannot claim premium for the risk associated with speculations concerning the prices of securities to reach the previous balance levels.

Apart from the listed conditions, one can also identify sufficing factors but not necessary ones, which – once met – result in information effectiveness. These are lack of transaction costs, universal and free availability of all information for all market participants and conformity of the market participants concerning the direction of information influence on the changes of share prices (convergence of expectations) [Gurgul, 2006, p. 15].

3 Causes of distortions in financial assets evaluation on the stock exchange

The evaluation function is distorted due to the fact that the conditions of information effectiveness are not possible to be met in practice. This is confirmed by the results of empirical studies that prove that developed stock exchange markets are characterized by average effectiveness and are strengthening their effectiveness in that scope but – in general – are not very effective markets [Haugen, 1996, p. 738-793].

The factors limiting the market effectiveness result from the market imperfections and investors' characteristics. Therefore, markets are not perfectly transparent which means, that information that is crucial to make an investment decision will never reach everyone at the same time. Moreover, the randomness of inflowing information is difficult to implement due to the so-called investor relations and entities providing public relations services. These factors shape the information policy of companies which results in the fact that the information is not shared randomly but according to a defined scheme and communication strategy. The trade in securities is also associated with transaction costs. Although the computerization of securities trading decreased the costs associated with assets trading (due to, among others, reduction of costs of traditional batch maintenance and the costs of brokers), still investors have to pay for specific financial services associated with the purchase/selling of financial instruments.

The behaviors of (rational) investors concerning decision-making also constitute an obstacle in proper instruments valuation. Therefore, the first cause is the lack of full knowledge on the assets. Not every interested rational investor has all the relevant information on a given financial instrument. Second of all, the duration of information analysis process is different for everyone. It also applies to transaction finalization which is influenced by other technical factors (for example associated with defined procedure of settlement of brokerage houses, clearing houses). Moreover, the specificity of human nature causes that the same information can be interpreted differently by different market participants. Therefore, a decision and investment activities based on the same information can be different. A threat to proper valuation of securities are also behaviors that limit the arbitrage. They determinate the occurrence of ineffectiveness on the stock exchange market, while additional risk factors decrease the likelihood of rational market participants to take actions that would quickly eliminate the events of inappropriate assets valuation [Szyszka, 2003].

As a result of changes associated with the elimination of brokers and gaining direct access to stock exchange markets for millions of small investors, the so-called "noise traders" emerged

[1]. These traders are persons, who have funds and want to gain as highest ROI as possible. They also have access (via the Internet) to information on economic situation of given companies, macroeconomic and sectoral factors etc., yet they usually do not analyze it. Some base their decision on technical analysis elements. However, in general, majority of small investors are subject to general trends present on the stock exchanges, taking into account publicly voiced opinions on financial market trends and newly created theories "explaining" the current situation on the stock exchanges. As a consequence, the decisions are not based on reliable economic information, resulting from fundamental analysis, but are based on insignificant signals, the so-called "information noise" [Sławiński, 2006, p. 164].

The activities of noise traders influence the distortion of evaluation function of the stock exchange and their growing number makes this influence even stronger. This results from behaviors caused by information noise associated with a wave of optimism or pessimism resulting in long-term deviations of shares prices from the levels defined by way of fundamental analysis. Instead of arbitrage associated with buying securities, the prices of which are undervalued and sale of securities the prices of which are overvalued, destabilizing activities take place that are about further buying overvalued shares or selling undervalued ones. As a result, it leads to shares variability, and more precisely to irrational behaviors that contradict the investment logic. The presented behaviors resulted in a new type of risk, referred to in literature as noise trader risk [Black, 1986, p. 529-543, as cited in Sławiński, 2006][2]. This risk is associated with the unlikely probability that the shares prices deviations will quickly come back to the levels reflecting their fundamental value [De Long et al., 1990, p. 703-738, as cited in Sławiński 2006]. It is the reason why arbitrage becomes less and less significant as a speculation that stabilizes. Its position is taken by destabilizing speculation.

4 The influence of modern economic transformations on evaluative function of the stock exchange

When analyzing the influence of changes associated with the modern development of financial sphere on the stock exchange, the financialization was not taken into account when forming the thesis on information effectiveness of the market. The problem of volume and rate of development of financial sector as compared with real sector was not taken into account [Gruszecki, 2010, p. 32-36].

4 The domination of financial sphere over the real sphere results in more and more frequent speculative bubbles. During the boom phase, the financial sector develops much faster than the real one, consuming the majority of surplus, while during the crisis these resources are often wasted. In boom phase, the expectations of constantly growing profits emerge, which results in deformation of motivation and behaviors of entities on the financial market, in the increase of speculation and search for arbitrage profits [Kulawik, 2010, p. 39-45]. The speculative bubbles lead to significant information distortions within the evaluation function. Sometimes, the bubble bursts. Each stock exchange collapse translates directly into real

[1] Additionally, the increasing number of small investors was influenced by increase of society wealth, price boom in the years 2003-2007 as well as growing interest in investments on stock exchanges, the so-called equity culture.

[2] The risk of noise traders is a market risk associated with their behavior. In general, the higher the variability of market price of a given asset, the higher the risk of noise traders. For example, if the risk is high for a share of a given enterprise and there is positive information on the said enterprise, noise traders are willing to make a decision on buying these shares and artificially increase the market price of these shares.

economy. People, even though they lose their savings only virtually, limit their spending so the consumption declines. The companies have difficulty in gaining access to cheap financing.

5 The phenomena associated with growing domination of financial institutions also distort the evaluation of listed financial instruments on the stock exchange markets [Rydzewska A.2016, p.49- 62]. Such institutions and their representatives (analysts, financial advisors), through their media image appear to be omniscient in the context of assessment of the state and forecasts of financial market. Rating institutions became particularly exposed media users. They created the image of independent, reliable entities that are able to substantively process key information that influence the reliability of market instruments and entities. However, the situation concerning rating institutions functioning creates a paradox associated with the effectiveness of financial markets. If the financial markets were effective, the ratings institutions would be obsolete. Since the information is public, which in situation of widespread Internet availability is a justified statement, the rating agencies are not providing information. However, since they are so popular, it means that the assumptions on market effectiveness are untrue. [Zadora, Zieliński, 2012, p. 89]. On the other hand, excessive trust in external credit ratings may result in turmoil on financial markets. Financial institutions and institutional investors, when making decision solely or automatically on ratings issued by rating agencies, neglect their obligation to carry out their own assessment. A result of such a situation may be "herding behavior" among market participants, for example simultaneous sale of debt securities after the decrease of their rating to the value below the investment level rating.

6 Behaviors of investors on the financial markets conduce to the occurrence of speculative bubbles and turmoil on the securities markets. This applies mostly to institutional investors, who – when influenced by competition that require rates of return not worse than others – still participate in events that destabilize the market [De Long, Shleifer, Summers, 1998, p. 379-394 as cited in: Sławiński, 2006, p. 174]. Even though some of the participants are aware of overvaluing of securities, they do not take corrective actions. Activities against the trend are risky. The resources entrusted in institutions are resources of small investors that expect that steps taken will be consistent with market mood. Thus, financial institutions participate in speculation that detaches the securities rates from the factors that shape them.

7 The development of derivative instruments – a phenomenon associated with financialization – also has influence on evaluative function of stock exchange. Originally, derivative instruments were to secure the risk, for example exchange rate risk of financial transactions carried out by economic entities on a global scale. However, they quickly became a form of quick, profitable yet risky earning and in time became speculative instruments. Their multi-layered construction concerning revenue that depends on a price of a given asset blurred the associated risk. Their complexity is so vast that even those, for example rating agencies, that on behalf of others should assess the associated risk, fall prey to information asymmetry. Excessive use of derivative instruments resulted in global leverage phenomenon as a result of which actual limited revenues and equity are the basis for generating higher values of financial assets [*Kryzys na rynkach*…, 2009].

Financialization favors excessive automation and computerization of investment activities on financial markets. The quest for high and rapid profit forces brokering institutions to use more and more modern electronic equipment. Half of the transactions on major stock exchanges (on the American ones even two thirds of them) is currently serviced automatically by special programs, without a human factor. New technological solutions are to accelerate making the best investment decisions and limit to minimum the time between the said decision and order execution. An example are high frequency traders who, by making use of computer programs

and ultra-fast test orders, look for and capture the sales offers, beating the competitions by microseconds. Winner is the one who has faster, more effective computers installed the closest to the stock exchange (collocation phenomenon). However, this speed in case of failure or error when handling the orders via electronic means may result in crisis hazards. Due to a human (broker) error or computer error, a chain reaction may occur that multiply the changes of rates. In turn, ultra-fast order flow can result in significant crash of securities or currency rates and the excessive sale results in further price decreases and market collapse. To stop the said processes immediately and to reverse the trend is almost impossible. The market reacts to orders within milliseconds while people needs minutes to react. A consequence of such incidents are multimillion losses.

Evaluation of financial assets is distorted by growing dependencies between stock exchanges on the global scale and faster movement of financial crises [Gorczyńska A., 2011,p. 7-21]. Computers that in seconds can cause a crash of prices on assets market and thus decrease the companies value by billions of dollars are also capable of transferring the panic from one market to other ones. Then, the securities price drop on stock exchanges around the world takes place, even though some of the stock exchanges can give no grounds for such value decreases. Financial markets "infecting" each other concerns both individual listing breakdowns as well as serious financial crises.

5 Summary

8 One of the traditional functions of a stock exchange is the evaluation function associated with current and reliable evaluation of listed financial assets. Taking into account the conditions of information effectiveness theory, it is impossible to be implemented. Evaluation is distorted by traditional factors associated with financial markets functioning and investors' behaviors.

9 Changes in the financial sphere over the past 20 years shaped new phenomena that negatively influence the reliability of financial instruments valuation on stock exchange market. The development of financial institutions, the quest of investors in search of fast and high profit, derivatives market development influence the frequent occurrence of speculative bubbles and financial crises. As a result, financial assets valuation is determined by additional factors that destabilize the market.

References

American Securities Exchange Act*(Fragment 3.a.1)*[https://www.sec.gov/about/ laws/sea34.pdf]

Black F. (1986), Noise,*Journal of Finance*, 1986, 41 July, p. 529-543.ISSN: 0022-1082

Caputa, W., Szwajca, D. (eds.) (2008). *Finanse we współczesnych procesach kreowania wartości.* Warszawa: CeDeWu. ISBN 978-83-7556-130-2.

Di Noia C. (1999), The Stock-Exchange Industry: Network Effects, Implicit Mergers, And Corporate Governance*,Quaderni Di Finanza*, *Studi E Ricerche*, N. 33 -Marzo 1999, p. 17.[http://repository.upenn.edu/dissertations/AAI9829887]

De Long J.B., Shleifer A., Summers L. H., Waldmann R. J. (1990), Noise Trader Risk in Financial Markets, *Journal of Political Economy*, 1990, s. 703-738 ISSN: 0022-3808

De Long J. B. , Shleifer A. , Summers L. H. (1998), Positive Feedback Investment Strategies and Destabilizing Rational Speculatio, *Journal of Finance*, December1998, p. 379-394ISSN: 0022-1082

Fama E.F.(1970), Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work, *Journal of Finance*, 1970, vol.25, p. 383-417ISSN: 0022-1082

Fama E.F. (1976), *Foundations of Finance*, Basis Book, New York 1976.ISBN 10: 0465024998 ISBN 13: 9780465024995

Gorczyńska A., *The impact of the crisis on the course of cross-border consolidation processes,* w: Equilibrum, Vol. 6, Issue 2, 2011 r., *ISSN*: 1689-765X, 2353-3293;GICID: 71.0000.1500.0930; DOI: 10.24136

Gruszecki T.(2010), Przerośnięta sfera, *Gazeta Bankowa,* 2010, Nr 2, pp. 32-36. *ISSN*: 0860-7613

Gurgul H. (2006), *Analiza zdarzeń na rynkach akcji. Wpływ informacji na ceny papierów wartościowych*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, p. 15.*ISBN*83-7484-014-5

Haugen R. 1A. (1996), *Teoria nowoczesnego inwestowania*, WIG-Press 1996, Warszawa, s. 738-793 ISBN*:* 9788390329659

Kasprzak-Czelej A. (2012) , *Giełdowy rynek akcji a gospodarka. Ujęcie funkcyjne*, Difin, Warszawa, ISBN: 978-83-7641-710-3

Kryzys na rynkach finansowych. Wyzwania stojące przed spółkami. (2009*)*, Raport PricewaterhouseCoopers, Marzec 2009

Kulawik J. (2010), Demony finansyzacji , *Gazeta Bakowa*, 2010*,* Nr 1, pp. 39-45. *ISSN*: 0860-7613

Kulpaka P. (2007), *Giełdy w gospodarce*, PWE, Warszawa 2007, p. 54. ISBN 83-208-1648-3

Mucha M.Z. (2009), *Teoria oczekiwań. Analiza empiryczna Giełdy Papierów Wartościowej w Warszawie S.A*., SGH, Warszawa 2009, p. 46, *ISBN:* 978-83-7378-420-8

Ratajczak M.(2012), Finansyzacja gospodarki, *Ekonomista*, 2012, Nr 3, p. 291 ISSN*:* 2299-6184

Rydzewska A. (2016), Contemporary nature of stock exchange from the prospective of demutualization process, *OeconomiaCopernicana* 2016, Vol. 7, Issue 1, p-ISSN 2083-1277, e-ISSN 2353-1827 DOI: http://dx.doi.org/10.12775/OeC.2016.004

Sławiński A. (2006), *Rynki finansowe,* PWE, Warszawa 2006, p. 22. ISBN: 83-208-1634-3

Steil B. (2002), *Changes in the Ownership and Governance of Exchanges: Causes and consequences*, Brookings-Wharton Papers on Financial Services 2002, p. 6. [http://fic.wharton.upenn.edu/fic/papers/02/0215.pdf]

Szyszka A. (2003), *Ograniczenia arbitrażu a efektywność rynku kapitałowego*, January 2003, https://www.researchgate.net/publication/237010971_Ograniczenia_arbitrazu_a_efektywnosc_rynku_kapitalowego [accessedApr 16 2018].

Zadora H., Zieliński T.(2012), *Pieniądz współczesny a kryzysy finansowe,* Difn 2012, Warszawa.ISBN: 978-83-7641-711-0.

Contact

Alina Rydzewska, PhD
Silesian University of Technology
Faculty of Organization and Management
Institute of Economy and Informatics
ul. Roosevelta 26-28
41-800 Zabrze
Poland
E-mail: Alina.Rydzewska@polsl.pl

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

STANDORTMARKETING ALS INSTRUMENT DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND DIE WIRKUNG VON GROßEREIGNISSEN

Susanne Schulze

ABSTRACT

A city or municipality becomes visible to the outside through events and many functions, not least thanks to the organisers, enterprises or network partners who are involved. Location marketing as a part discipline of marketing concerns itself intensively with the situation of demography, specific location factors down to urban development and the use of events and major occurrences at a location. In particular in the educational area, there are the chances on making use of large events and functions for a location and of examining the role which they have it the settlement of enterprises, securing of experts or as a source of income in tourism.

JEL CLASSIFICATION: *D42, D43*

KEY WORDS: *Location marketing, events, large events, enterprises/ companies*

Thematische Einführung

Das Unternehmen als städtischer oder regionaler Akteur ist Teil des Standortmarketings und von deren Entwicklungen stark beeinflusst, hat aber auch Möglichkeiten aktiv Einfluss zu nehmen.

Im Folgenden wird daher zunächst die Rolle von Unternehmen im Standortmarketing fokussiert betrachtet, vor allem wie sich Standortmarketing aus der Sicht von Unternehmen einordnet bzw. auswirkt und welche Stärken, Schwächen, aber auch Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) bestehen und genutzt werden können. Schlussfolgernd wird dargestellt, ob Standortmarketing in die Unternehmensführung eingebunden werden sollte.

In einem zweiten Schritt werden Großereignisse betrachtet, welche eng mit einem Standort und den ansässigen Unternehmen verknüpft sind. Verschiedene Großereignisse von Ausbildungs- und Studienmessen bis zu Fachmessen, Lange Nächte der Wissenschaften, Konzerte, Sportveranstaltungen und andere Veranstaltungen im kulturellen Bereich finden in Ballungsräumen statt. Doch - wie ordnen sich solch Großereignisse in das Standortmarketing eines Ballungsraumes ein und welche Effekte haben solche Ereignisse?

Mit der EXPO 2000 fand ein Großereignis mit internationaler Sichtbarkeit und Wahrnehmung in Hannover statt. Warum unterstützt ein Standort oder eine Region die Durchführung von Großereignissen oder organisiert diese selbst? Und gibt es nachhaltige Wirkungen der EXPO 2000 18 Jahre danach?

Folgend werden Großereignisse betrachtet und in das Standortmarketing eingeordnet, um anschließend spezielle Großereignisse zu betrachten.

Unternehmensführung und Marketing

In der Unternehmensführung stellen die externen und internen Unternehmenseinflüsse eine wesentliche Einflussgröße dar. Fokus dabei bilden die Festlegung der Rahmenbedingungen und Beachtung der Relevanz im Rahmen der Wertschöpfungskette.[1] In den letzten Jahren wurde der ursprüngliche Shareholder-Ansatz ergänzt um den Stakeholder-Ansatz, Außenbeziehungen und Trennung zwischen Eigentümer und Manager. [2] In dem Aktionsfeld zwischen Einflüssen von außen und von innen und der Einbeziehung aller Akteure stellt das Marketing besonders in Zeiten eines hart umkämpften Wettbewerbs oder dem „Kampf" um Fach- und Führungskräfte ein wichtiges oder sogar wesentliches Führungsinstrument dar. Mit seinen Hauptkomponenten Produkt, Preis, Vertrieb und Kommunikation nimmt es Einfluss auf alle Unternehmensbereiche und den bestehenden Wirkungsketten. Marketing stellt eine strategische Ausrichtung des Unternehmens dar sowie eine stringente Ausrichtung am Kunden/ Zielgruppe und deren Wünschen oder Präferenzen sowie dem Markt (z.B. Konkurrenz). Marketing bedeutet aber auch die nachhaltige Gestaltung von Portfolien und die Evaluation von einzelnen Maßnahmen.[3]

Standortmarketing als spezielle Form des Marketings

Standortmarketing als spezielle Form des Marketings mit der Berücksichtigung von Standortfaktoren[4], Demografie oder Stadtentwicklung definiert sich als Bestandteil des Stadtmarketings und ist insbesondere auf die wirtschaftlichen Interessen der Stadt/ Kommune ausgerichtet. Kennzeichnend für den Standort ist ein hohes Maß an Komplexität und Variationsvielfalt. Der Standort stellt weniger ein klassisches Produkt/ Wirtschaftsgut dar. Die Zielgruppen, von denen das Standortmarketing beeinflusst wird oder abhängig ist, sind dabei sehr differenziert, z.B. öffentliche Träger, Kammern, Verbände, Unternehmen oder Gesellschaft. Ziel eines gezielten Standortmarketings ist die Förderung der Ansiedlung von Unternehmen in der jeweiligen Region und Netzwerke zu Unternehmen vor Ort zu pflegen, um diese an den Standort zu binden oder als Multiplikatoren zu gewinnen. Bei der Wahl des Standorts kann zwischen produktions- und marktorientierten Standortentscheidungen unterschieden werden. Ist für das Unternehmen der Markt besonders attraktiv, sind die entsprechenden Käufer/ Zielgruppen vor Ort oder ist es logistisch ein gut gelegener Standort mit niedrigen Grundstückspreisen oder Fördermöglichkeiten sowie genügend qualifizierter Mitarbeiter?[5] Die Gewinnung und Pflege von Unternehmen ist eine ganz zentrale Zielstellung des Standortmarketings sowie die Bindung von Fachkräften. Für letztere stellt der Standort ein Entscheidungskriterium für einen Job dar, besonders die Prüfung des Umfeldes, Infrastruktur oder der kulturellen Möglichkeiten vor Ort.[6]

Standortmarketing umfasst nicht nur Marketing in seinem gesamten Spektrum von der Marktforschung zum Marketing-Mix (Produkt/ Preis/ Kommunikation (Promotion)/ Vertrieb) und der Implementierung sowie dem Controlling, sondern darüber hinaus auch die logistischen

[1] Vgl. Macharzina, Klaus/ Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Seite 44

[2] Vgl. Macharzina, Klaus/ Wolf, Joachim: Unternehmensführung, Seite 11ff

[3] KOTLER/ AMRSTRONG/ WONG/ SAUNDERS: Grundlagen des Marketing, Seiten 38ff

[4] „Ein Standort ist der „Ort", in dem Wirtschaftsaktivitäten und Wertschöpfungsprozesse stattfinden.", siehe Balderjahn, Ingo: Standortmarketing, Seite 10.

[5] Bruhn, Manfred: Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis, Seite 274

[6] Vgl. Balderjahn, Ingo: Standortmarketing, Seite 24ff

Gegebenheiten, Stadtentwicklung und Imagewirkungen. Standortmarketing kann als Absatz-Marketing bezeichnet werden, d.h. der Nutzer oder Abnehmer sowie der Wettbewerber stehen im Vordergrund.[7]

Standortmarketing aus der Sicht von Unternehmen

Standortmarketing stellt für Unternehmen ein Außeneinfluss dar, welcher zunehmend im Wirkungsfeld von Globalisierung, Fachkräftemangel und der verstärkten Nutzung von Kooperationen und Netzwerken an Einfluss zunimmt. Für die Unternehmensführung und die strategische Ausrichtung ist es maßgeblich bei der Planung des Einsatzes von Produktionsfaktoren und dem Ziel der Wertschöpfung Rahmenbedingungen vorzufinden, die den Erfolg begünstigen. Neben Preisen für Gewerbegrundstücke (Miete oder Kauf), Infrastruktur, vorhandener Absatzmärkte in Verbindung mit Lebensbedingungen für Angestellte und Mitarbeiter, wie kulturelles Angebot, Mietpreise, Zugang zu Kindertagesstätten und Schulen etc. Der erweiterte Begriff der Unternehmensführung ist eng mit dem Standortmarketing verbunden. Dies bedeutet auch die Vermischung von internen und externen Faktoren. Für das Standortmarketing aus Unternehmenssicht wurde daher die folgende SWOT[8]-Analyse erstellt:



Abb. 1: Standortmarketing aus der Sicht von Unternehmen

Eigene Darstellung

Aus Unternehmenssicht birgt die Beteiligung am Standortmarketing eine Vielzahl an internen Stärken und Chancen in der externen Wahrnehmung. Vor allem die Stärkung der

[7] Kreutzer, Ralf T.: Praxisorientiertes Marketing, Seite 13ff

[8] SWOT-Analyse ist der Betrachtung aus der internen Perspektive (Strength-Schwächen, Weaknesses-Schwächen) sowie der externen Perspektive (Opportunities-Chancen, Threats-Risken)

eigenen Unternehmensrolle am Standort und der damit evtl. verbundenen Generierung neuer Geschäftsideen oder Erschließung neuer Absatzmöglichkeiten bzw. die Steigerung der Bekanntheit stellen interessante Perspektiven aus Unternehmenssicht dar. Bezüglich der Schwächen ist vor allem auf die Bindung personeller und finanzieller Ressourcen zu verweisen. Die Offenlegung von eigenen Problemen im Unternehmen ist steuerbar, allerdings funktionierende kommunale Strukturen in Standortmarketing bzw. Wirtschaftsförderung und die Einbeziehung aller Akteure unabdingbar.

Zwischenfazit

Sandortmarketing und Unternehmensführung sind eng miteinander verbunden, zum einen in der Wirkung regionaler Gegebenheiten auf das Unternehmen, zum anderen durch die Finanzkraft und die Stützung der Kommune durch die Unternehmenstätigkeit vor Ort. Es ist daher empfehlenswert, Standortmarketing aktiv in die Führungsarbeit in Unternehmen einzubinden, um Stärken und Chancen zu nutzen sowie Schwächen herauszufiltern und mit den Risiken zu erkennen und ggf. zu minimieren. Wesentlich erscheinen vor allem die internen Stärken hinsichtlich Bindung der Mitarbeiter an das eigene Unternehmen, in dem diese die Wahrnehmung der regionalen Verantwortung durch die Unternehmensführung erkennen und sich auch an das Unternehmen und den Standort gebunden fühlen. Aber auch die Nutzung der Chance sich mit der Konkurrenz zu vergleichen oder durch Netzwerke/ Kooperationen neue Geschäftsfelder und Absatzmöglichkeiten zu erschließen.

Großereignisse und Standortmarketing

In der Literatur findet sich keine allgemein gültige Definition von Events oder Großereignissen. Zu finden ist die begriffliche Annäherung mittels der Einteilung in bestimmte Unterscheidungsmerkmale. Die nachfolgende Tabelle greift die markantesten dieser Kriterien auf:

Zeitliche Dimension	**Inhaltliche Dimension**	**Größe**	**Markante Merkmale**	**Außer-gewöhnlichkeit**
Begrenzte Dauer	Konzeptionelle Anpassungen möglich, Grundkonzept bleibt bestehen	Volumenbasiert: Anzahl Teilnehmer, Flächenbedarf für die Veranstaltung	Monumente/ Gebäude bleiben über Veranstaltung hinaus bestehen	**Strukturell/ organisatorisch: jedes Event mit neuem Vertrag/ Bewerbung/ Gründung neuer Organisations-gesellschaft**
Einmalig (trotz Stattfindens einmalig/ zyklisch oder aperiodisch)	Grundsätzlich: öffentlich versus private Events	Monetär: z.B. erkennbar an Investitionen in Infrastruktur oder Besucherzahlen versus Einnahmen/ Ausgaben	Höhe der Investitionen/ Einnahmen sind von erwarteten Besuchern abhängig	Lange Vorlaufzeiten

Kann wieder-kehrendes Ereignis sein	Kategorisierung (thematisch) möglich, z.B. Kunst/ Kultur/ Sport/ Politik/ Freizeit/ Bildung	Psychologisch: Image- und Werbeeffekte, nationale Identitätsbildung, Kontakte und Netzwerke knüpfen	Globale Wirkung	

Tab. 1: Merkmale von Großereignissen nach unterschiedlichen Dimensionen
Eigene Darstellung, inhaltlich angelehnt an Weiß, P. Dirk: Strategische Gestaltung des Lebenszyklus von Mega-Events, ISBN 978-3834909626, Seite 29ff

Die oben aufgeführten Merkmale liefern zunächst Indikatoren, nach denen Großereignisse unterschieden werden können. Weiterhin ist ein Zusammenhang zwischen einzelnen Größen erkennbar, zum Beispiel zwischen Anzahl der Besucher (Größe des Events) und der damit möglicherweise einhergehenden öffentlichen bis zur internationalen Wahrnehmung. Klare Definitionsmerkmale für den Begriff Großereignisse können aber an dieser Stelle noch nicht abgeleitet werden.

In einem weiteren Schritt wird die weitere Unterteilung in Besucherzielgruppen und Medienwirkung empfohlen. Als Mega-Events oder Großereignisse werden dann Veranstaltungen mit globaler Ausstrahlungskraft gezählt.[9]

Nach Weiß erfolgt die Einteilung nach der zeitlichen Dimension (zeitlich begrenzt, einmalig oder wiederkehrend) sowie der strukturellen und organisatorischen Außergewöhnlichkeit mit globaler Auswirkung. Die beiden zuletzt genannten Merkmale bringt er in direkte Verbindung zueinander, so dass nur wenige Events als Großereignisse übrig bleiben, z.B. Fußballweltmeisterschaften, Olympische Spiele oder Weltmeisterschaften.[10]

Nach Köhler sind ähnliche Merkmale zur Einordnung von Events zu finden, wie planmäßige Erzeugung, Zielorientierung, Einzigartigkeit, ansprechen mehrerer Sinne sowie Exklusivität oder Festlegung auf ein Thema. In der Typologisierung werden die Dimensionen Zeit, Inhalt und Größe bestätigt bzw. ebenfalls zur Kategorisierung genutzt. Besonderes Augenmerk wird auf qualitative und psychologische Einordnungskriterien (inhaltliche und funktionale Ausrichtung) gelegt.[11]

Im Folgenden wird die Einteilung von Events ergänzt um die Dimension des Standortmarketings:

[9] Vgl. Weiß, P. Dirk: Strategische Gestaltung des Lebenszyklus von Mega-Events, *ISBN* 978-3834909626, Seite 38

[10] Vgl. Weiß, P. Dirk: Strategische Gestaltung des Lebenszyklus von Mega-Events, *ISBN* 978-3834909626, Seite 40ff

[11] Vgl. Köhler, Julia: Events als Instrumente des Regionalmarketing, ISBN: 978-3658071134, Seite 16ff

Hallmark Events	Special Events	Mega Events	Local/ Community Events
Globale Reichweite	Inhaltlicher Schwerpunkt	Bekanntheit Region im Fokus	Für lokales/ regionales Publikum/ lokale Wirkung
Mögliche soziale, ökonomische und psychologische Wirkungen Region/ Austragungsort (öffentliche Wahrnehmung)	Mögliche Wirkungen auf das Standortmarketing hinsichtlich Einzigartigkeit (breite Wahrnehmung) oder Image/ Alleinstellungs-merkmal	Enger Zusammenhang zum Standort-marketing (Bekanntheit Region soll gesteigert werden/ Wahrnehmung des Standortes)	Enger Zusammenhang zum Standortmarketing (lokale Zielgruppen/ Akteure im Fokus)

Tab. 3: Merkmale verschiedener Eventtypen in Bezug auf Standortmarketing
Eigene Darstellung, Typologie Events angelehnt an Köhler, Julia: Events als Instrumente des Regionalmarketing, Seite 17ff

Zusammenfassend ist festzustellen, dass jeder Eventtyp unabhängig von Größe oder Ausrichtung Wirkungen für den Standort/ die Region bzw. den Austragungsort haben kann. Events und Standortmarketing sind daher eng miteinander verbunden.

Nachhaltigkeit von Großereignissen – Was ist von der EXPO 2000 geblieben?

Am 14 Juni 1990 fällt die Entscheidung in Paris zur Durchführung der Expo in Hannover im Jahr 2000.[12] Im Anschluss daran beginnen die Vorbereitungen bis zum Start am 01. Juni 2000.

Die Finanzplanung umfasste laut des vorläufigen Ergebnisses Einnahmen in Höhe von 3,03 Mrd. DM[13] und Ausgaben in Höhe von 3,43 Mrd. DM (inkl. Planungsreserve). Bereits in der Planung ist ein Defizit in Höhe von 0,40 Mrd. DM ersichtlich. Am 16. August 2000 wurden die geplanten Einnahmen sogar auf 1,1 Mrd. DM reduziert und die Ausgaben auf 3,5 Mrd. DM erhöht.[14]

Als Hauptgründe für die fehlenden Einnahmen gelten die deutlich geringeren Besucherzahlen (statt der geplanten 40 Millionen Besucher, kamen lediglich 18,1 Millionen Menschen). Des Weiteren wurden zum ursprünglich kalkulierten Ticketpreis

[12] Vgl. Schumacher, Claudia: Expo – zu hoch geschraubt, Handelsblatt vom 01.06.2007, http://www.handelsblatt.com/archiv/60-jahre-deutsche-wirtschaftsgeschichte-expo-zu-hoch-geschraubt/2815488.html, abgerufen am 12.03.2018

[13] Hinweis: Die Berechnungen erfolgen in DM, da zum Zeitpunkt der Expo noch die Währung D-Mark in der Bundesrepublik Deutschland bestand. Am 01.01.2002 wurde auf den Euro umgestellt, 1 EUR entspricht 1,95583 D-Mark. Vgl. http://www.prozentrechner.onl/waehrungsrechner/eurorechner-dm-euro/, abgerufen am 07.04.2018

[14] Vgl. Deutscher Bundestag (14. Wahlperiode): Unterrichtung durch die Bundesregierung: Bericht über den Verlauf der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover (1. Juni bis 31. Oktober 2000), Drucksache 14/5883, MuK. Medien- und Kommunikations GmbH, vom 02.04.2001, Berlin, ISSN 0722-8333, Seite 11ff

Preisermäßigungen gegeben, z.B. für Senioren, Kinder oder Familien. Auch ein Abendticket für 15 DM[15] wurde angeboten, um mehr Besucher anzulocken. Weitere Einnahmequellen, wie Parkplatzgebühren, wurden nicht genutzt.[16]

Die Finanzierung der EXPO 2000 erfolgte maßgeblich über Eintrittsgelder und Sponsoren. Auffallend ist, dass bereits in den Planungen ein Defizit vorhanden war, welches sich in der Durchführung sogar noch verstärkte. Es muss Gründe gegeben haben, die EXPO durchzuführen, trotz der anscheinenden Unwirtschaftlichkeit nach Vergleich Soll-Ist. Zu vermuten sind hierbei die Verbesserungen der Infrastruktur oder die Paralleleinnahmen durch Tourismus (Übernachtungsgäste und Ausgaben vor Ort) sowie die Steigerung der Bekanntheit von Hannover und ein entsprechender Imagegewinn. Das Defizit nach Ende der EXPO 2000 ist an unterschiedlichen Stellen nachzulesen mit 2,4 Mrd. DM.[17] Wird aber durch 2,7 Mrd. Steuereinnahmen aus der EXPO 2000 kompensiert.[18] Ausgeglichen wurde das Defizit wahrscheinlich durch die Gesellschafter aus Bund und dem Bundesland Niedersachsen.[19]

Festzuhalten bleibt, dass es Großereignisse gibt bzw. geben kann, welche von Anfang an defizitär sind gemäß auch bereits zum Planungszeitpunkt, aber andere Gründe eine Durchführung rechtfertigen bzw. diese trotzdem stattfinden lassen. Neben der einzelnen Wirtschaftlichkeitsbetrachtung der Veranstaltung müssen besonders bei Großereignissen bzw. Messen die „Nebeneffekte" einbezogen werden. Wie oben bereits dargestellt Steuereinnahmen durch Übernachtungen und weitere Umsätze vor Ort, wovon auch die Unternehmen eines Standorts profitieren (können). Die Messung und Kalkulation von Image und Bekanntheitsgraden ist allerdings schwieriger oder sogar nicht möglich.

„EXPO – zu hoch geschraubt" mit der Kritik, dass die Erwartungen an die Weltausstellung EXPO 2000 zu groß waren[20] versus „überragendes Erlebnis" und „Fest der Völker"[21] ist während und nach der EXPO 2000 in Hannover in der Presse zu lesen.

---

[15] Vgl. Vgl. Schumacher, Claudia: Expo – zu hoch geschraubt, Handelsblatt vom 01.06.2007, http://www.handelsblatt.com/archiv/60-jahre-deutsche-wirtschaftsgeschichte-expo-zu-hoch-geschraubt/2815488.html, abgerufen am 12.03.2018

[16] Vgl. Deutscher Bundestag (14. Wahlperiode): Unterrichtung durch die Bundesregierung: Bericht über den Verlauf der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover (1. Juni bis 31. Oktober 2000), Drucksache 14/5344, MuK. Medien- und Kommunikations GmbH, vom 14.02.2001, Berlin, ISSN 0722-8333, Seite 12

[17] Vgl. Deutscher Bundestag (14. Wahlperiode): Antwort der Bundesregierung auf die große Anfrage der Abgeordneten Klaus Brähmig, Ernst Hinsken, Anita Schäfer, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der CDU/ CSU, Drucksache 14/4956, MuK. Medien- und Kommunikations GmbH, vom 02.04.2001, Berlin, ISSN 0722-8333, Seite 12ff

[18] Vgl. https://www.tagesschau.de/jahresrueckblick/meldung125998.html, abgerufen am 08.04.2018

[19] Vgl. Deutscher Bundestag (14. Wahlperiode): Unterrichtung durch die Bundesregierung: Bericht über den Verlauf der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover (1. Juni bis 31. Oktober 2000), Drucksache 14/5344, MuK. Medien- und Kommunikations GmbH, vom 14.02.2001, Berlin, ISSN 0722-8333, Seite 12

[20] Vgl. Vgl. Schumacher, Claudia: Expo – zu hoch geschraubt, Handelsblatt vom 01.06.2007, http://www.handelsblatt.com/archiv/60-jahre-deutsche-wirtschaftsgeschichte-expo-zu-hoch-geschraubt/2815488.html, abgerufen am 12.03.2018

[21] Vgl. http://site.expo2000.de/expo2000/presse_bilanz/german/PM_Bilanz_Gesamt.pdf, abgerufen am 08.04.2018

In dem genannten Artikel zum „Fest der Völker" weist der damalige Bundeskanzler Gerhard Schröder vor allem auf die qualitativen Faktoren, wie Sichtbarkeit Deutschlands nach außen, die positive Wahrnehmung der Bundesrepublik Deutschland als Gastgeber sowie personelle Effekte hin. So übernachteten zum Beispiel im August 2000 11 Prozent mehr ausländische Gäste in Niedersachsen im Vergleich zum Vorjahr. Auf Seite sieben des genannten Artikels wird weiterhin auf die nachhaltige Weiternutzung der Hallen, Straßen oder Grünflächen hingewiesen.

Nachhaltigkeit gliedert sich in ökonomische, ökologische, soziale und betriebswirtschaftliche Nachhaltigkeit auf. Die ökonomische Nachhaltigkeit, welche für das Beispiel der EXPO 2000 als wesentlich zu betrachten ist, beschreibt die Maximierung des ökonomischen Ertrags mit gleichzeitiger Weiternutzung der zur Verfügung gestellten bzw. genutzten Anfangsressourcen.[22] Im Beispiel der EXPO 2000 ist es maßgeblich die Veranstaltung (bzw. der Veranstalter die EXPO GmbH) betriebswirtschaftlich losgelöst von den Effekten im Anschluss zu analysieren sowie die volkswirtschaftlichen Effekte auf Stadt und Region. Zunächst ist die Wirtschaftlichkeit des Ereignisses an sich nur bezogen auf die Veranstaltung EXPO 2000 zu betrachten und im Anschluss die ökonomische Nachhaltigkeit, in Form von Verkaufserlösen der erstellten Infrastruktur oder Gebäude oder der Nachnutzung dieser.

Im weiterhin zitierten Artikel „EXPO – zu hoch geschraubt" wird neben der Kritik der defizitären Durchführung der EXPO 2000 auf die Nachhaltigkeit Bezug genommen. Investitionen sind zum Beispiel in Renovierung des Bahnhofs oder Ausbau der Autobahn geflossen sowie in einen neuen Stadtteil für die EXPO-Mitarbeiter. Inwiefern diese Investitionen auch unabhängig von der EXPO 2000 erfolgt wären, bleibt separat zu prüfen. Weiterhin wurden Teile des Geländes der EXPO 2000 nachgenutzt, zum Beispiel für die Ansiedlung einer Fachhochschule für Medien, Information und Design oder einer Niederlassung von BMW. Bleibt aber trotzdem Kritik zurück, dass es auch verfallene und ungenutzte Teile gibt.[23]

In der Unterrichtung der Bundesregierung zur EXPO 2000 wird ebenfalls von der umfangreich geplanten Nachnutzung gesprochen für Großveranstaltungen, Hochschulen, als Bürostandort, Gastronomie oder Entertainment. Gemäß eines Gutachtens von Roland Berger & Partner wird festgehalten, dass etwa 900 Mio. DM in dauerhafte Vermögenswerte übergegangen sind.[24]

Auch Jahre nach Ende der EXPO 2000 wird das ursprüngliche Ziel der ökologischen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit in der Literatur betrachtet. Die personellen und ökonomischen Effekte der EXPO 2000 erscheinen vernachlässigbar bzw. eher temporär und nicht nachhaltig. Ökonomisch vorteilhaft erscheint die EXPO 2000 für die Deutsche Messe

[22] Vgl. https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/oekonomische-nachhaltigkeit-53449/version-276538, abgerufen am 08.04.2018

[23] Vgl. Vgl. Schumacher, Claudia: Expo – zu hoch geschraubt, Handelsblatt vom 01.06.2007, http://www.handelsblatt.com/archiv/60-jahre-deutsche-wirtschaftsgeschichte-expo-zu-hoch-geschraubt/2815488.html, abgerufen am 12.03.2018

[24] Vgl. Vgl. Deutscher Bundestag (14. Wahlperiode): Unterrichtung durch die Bundesregierung: Bericht über den Verlauf der Weltausstellung EXPO 2000 in Hannover (1. Juni bis 31. Oktober 2000), Drucksache 14/5344, MuK. Medien- und Kommunikations GmbH, vom 14.02.2001, Berlin, ISSN 0722-8333, Seiten 15 und 16

AG, welche vom Ausbau der Infrastruktur und Umbau des Messegeländes nachhaltig profitiert.[25]

Abschließend betrachtet gibt es also positive Effekte, wie neu geschaffenen Wohnraum in Hannover und die teilweise Nachnutzung der Flächen für den Hochschul- oder Gewerbebereich, aber auch brachliegende Flächen und „Ruinen".[26] Ein Großereignis wie die Weltausstellung EXPO 200 in Hannover hat also Strahlkraft während des Ereignisses sowohl national und international und die Chance dadurch Infrastruktur zu verbessern und die geschaffenen Gebäude nachhaltig zu nutzen. Schade ist allerdings, dass trotzdem eine Vielzahl von öffentlichen Finanzmitteln gebunden werden, um letztendlich zwar teilweise ökonomisch nachhaltig zu sein aber weniger ökologisch.

Die gesetzten Ziele und die finanzielle Planung eines Großereignisses bilden ganz wesentliche Bestandteile.

Fazit

Großereignisse sind vielschichtig und ihren Merkmalen sehr unterschiedlich. Egal welche kategorische Einordnung von Großereignissen vorgenommen wird, ist der Bezug zum Standort und damit zum Standortmarketing gegeben. Des Weiteren hat der Standort die Möglichkeit sich durch und auf Großereignissen zu präsentieren und ggf. an dem Erfolg der Veranstaltung zu partizipieren oder für eigene Projekte oder die Region an sich zu werben. Maßgeblich für die Planung von Veranstaltungen, z.B. Großereignissen, oder Messen sind die möglichst genaue Festlegung von Zielen und deren Planung, wie diese zu erreichen sind, d.h. einzusetzende Mittel und Zweck und somit der Wirtschaftlichkeit. Die Durchführung von Großereignissen für Prestige oder dem Zwang, dass es andere auch tun sollte vermieden werden. Großereignisse haben eine enge Verbindung zum Standort und dem Standortmarketing.

ACKNOWLEDGEMENT

This paper is an outcome of two complementary research projects: (1) „Investigating the impacts of current events of the world economy on marketing activities of companies", VEGA No. 1/0100/13 - project share is 50%; (2) „Alternative Models of Product Innovations Diffusion across EU Markets", No. I-15-102-00, funded by the University of Economics in Bratislava; led by Ing. Bc. Peter Štetka, PhD. - project share is 50%.

CONTACT

Susanne Schulze
Berufsakademie Sachsen
Leipzig, Germany
PhD Student at the University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management
Main Street No. 1, 852 35 Bratislava, Slovakia
E-mail: Susanne.schulze@ba-leipzig.de

[25] Vgl. Heise, Pamela: Nachhaltigkeit von Weltausstellungen am Beispiel der EXPO 2000 in Hannover, Eine Wirkungsanalyse, https://eldorado.tu-dortmund.de/bitstream/2003/2854/1/Heise.pdf, abgerufen am 13.04.2018, Seite 138ff

[26] Vgl. http://www.deutschlandfunk.de/weltausstellung-hannover-verrottete-pavillons-auf-expo.1242.de.html?dram:article_id=325870 vom 19.07.2015, abgerufen am 13.04.2018

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE REASONS WHY COMPANIES PAY DIVIDENDS

DŮVODY PROČ SPOLEČNOSTI VYPLÁCEJÍ DIVIDENDY

František Sejkora [1] **Josef Novotný**[2]

ABSTRACT

The dividend payment is the very important part of investment decision for many stockholders. Various theories were developed relating the reasons why companies pay out dividend. This article analyses the most significant reasons for the payment of dividends. The existence of market imperfections, as the cost of agency are, the information asymmetry and different taxation of capital and dividend incomes are the important reason why the company pays out the dividends. The theory of company life cycle can be included among further key factors.

JEL CLASSIFICATION: *G35*

KEY WORDS: *Dividend policy, value of the company, management, agency costs.*

1 Úvod

Pro mnoho akcionářů je výplata dividend důležitou součástí jejich investičního rozhodnutí. Určení způsobu, na základě kterého bude zisk zadržován nebo rozdělován na dividendy, případně používán k jiným účelům, můžeme definovat jako dividendovou politiku. Finanční management musí dividendovou politiku provádět v souladu s ostatními finančními rozhodnutími, tj. především s investičním (kolik prostředků a do jakých aktiv investovat) a finančním (pomocí jakých zdrojů svou činnost financovat) rozhodnutím. Z hlediska finanční teorie je dividendová politika zkoumána zpravidla na pozadí prvotního cíle společnosti, kterým je podle současné finanční ekonomie maximalizace tržní hodnoty firmy. V roce 1961 vydali ekonomové Merton Miller a Franco Modigliani teoretický článek s názvem: „Dividendová politika, růst a hodnocení akcií“, který je stále jednou z nejdiskutovanější kontroverzí ve finanční teorii. Autoři v tomto článku podali vědecký důkaz o tom, že akcionář nebo potenciální investor je irelevantní vůči dividendové politice společnosti, neboť tato neovlivňuje hodnotu společnosti. Jinými slovy řečeno, obdržení dividendy nebo zadržení a reinvestování zisku společností se považuje za navzájem zaměnitelné. Pokud bude zisk reinvestován, potom podle této teorie se tržní hodnota společnosti zvýší na takovou úroveň, aby investor v případě prodeje akcií získal mimo výnosu z prodeje i ekvivalentní výši nevyplacených dividend. Jejich článek byl skutečně průlomový, neboť před ním si většina ekonomů myslela, že lze zvolením vhodné dividendové politiky ovlivnit tržní hodnotu společnosti. Jediným determinantem, který

[1] Ing. František Sejkora, Ph.D., Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, Ústav podnikové ekonomiky a managementu, Studentská 95, 532 10 Pardubice, frantisek.sejkora@upce.cz.

[2] Ing. Josef Novotný, Ph.D., Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní, Ústav podnikové ekonomiky a managementu, Studentská 95, 532 10 Pardubice, josef.novotny@upce.cz.

ovlivňuje tržní hodnotu společnosti, jsou podle autorů investiční možnosti firmy, nikoli tedy výše dividend. Společnosti by měly akceptovat pouze projekty s kladnou čistou současnou hodnotou, kdy přijetím takových projektů dochází k maximalizaci tržní hodnoty společnosti. V pojetí teorie autorů je dividenda chápána jako pouhé residuum, kdy zisk má být akcionářům distribuován až po využití všech investičních projektů s kladnou čistou současnou hodnotou. Tato teorie je založena na předpokladu existence dokonalého kapitálového trhu, který ve skutečnosti neexistuje, neboť svět je plný tržních nedokonalostí. Dalším předpokladem jsou existence absolutní jistoty při rozhodování ekonomických subjektů a racionální chování všech účastníků finančního trhu, kde všichni disponují stejným obsahem informací a nulové transakční náklady. Přes tyto poměrně silné a ve skutečnosti nerealistické vstupní požadavky z práce autorů vyplývá, že dividenda nezvyšuje hodnotu společnosti sama o sobě, ale pouze zprostředkovaně prostřednictvím nedokonalosti trhu.

2 Tržní nedokonalosti

Podle kritiků teze o dividendové irelevanci je model příliš abstraktní a pro reálný svět nepoužitelný. Lease et. al. (2000) a jiní autoři rozlišili z hlediska možného dopadu na dividendovou irelevanci tři velké tržní nedokonalosti: (1) náklady zastoupení, (2) informační asymetrie a (3) daně. Cílem článku je analyzovat důvody, proč společnosti vyplácí dividendy.

2.1 Náklady zastoupení

Teorie zastoupení vychází z toho, že člověk je tvor ekonomický, racionálně uvažující a snaží se maximalizovat svůj užitek. Může tak docházet k situacím, že zájmy jednotlivých skupin se při výkonu dané činnosti nemusí shodovat a můžou jít dokonce i navzájem proti sobě. Právě tato neshoda jednání kdy jedna skupina (management) nejedná v nejlepším zájmu druhé skupiny (majitel) je označována jako problém zastoupení, při kterém vznikají náklady zastoupení.

Především společnosti v anglosaských zemích jsou charakteristické rozptýleným vlastnictvím, kdy žádný z akcionářů nemá takovou moc ani nedisponuje finančními prostředky k monitorování managementu. To připouští možnost neefektivního využívání svěřených finančních prostředků ze strany managementu či minimalizaci rizika při podnikání.

Podle Easterbrooka (1984) může výplata dividend do určité míry redukovat rozdílné zájmy mezi managementem a akcionáři. Podle autora výplatou dividendy se změní poměr vlastních a cizích zdrojů a zároveň dojde k úbytku peněžních prostředků. V důsledku toho bude muset společnost potřebné finanční prostředky obstarávat na finančním trhu. Finanční trh podle autora představuje kontrolní instituci, která bude monitorovat chování managementu.

Podle Rozeffa (1982) efekt finančního trhu jako kontrolního mechanismu managementu snižují transakční náklady spojené se získáním nových zdrojů. Autor proto navrhuje ve svém modelu takový dividendový výplatní poměr, kdy součet transakčních nákladů a nákladů zastoupení bude minimální.

Alternativou dividendy k redukci k překonání rozporů mezi zájmy akcionářů a zájmy managementu Fama a French (2001) navrhují odměňovat management akciemi řízených společností. Fenn (2001) uvádí dva dividendové modely dividendové politiky vůči manažerskému vlastnictví. První hypotéza předpokládá, že existuje pozitivní vztah mezi výši dividendového výplatního poměru a manažerským vlastnictví. V tomto případě manažerské vlastnictví může lépe sladit zájmy managementu a akcionářů a následně redukovat oportunitní chování managementu. Druhá hypotéza předpokládá, že mezi dividendovým výplatním

poměrem a manažerským vlastnictví existuje negativní vztah. V tomto případě slouží dividenda jako substituční mechanismus k omezení neefektivních investic.

Dalším problémem týkajícím se zmocnění je střet mezi většinovými vlastníky na straně jedné a minoritními na straně druhé. Harada a Nguyen (2009) uvádí, že většinový podíl kontroly umožňuje efektivnější využívání zdrojů, a proto zbylé peněžní toky mohou být distribuovány ve formě dividend.

Mitton (2004) uvádí jako zásadní problém riziko, že majoritní akcionáři využijí svého vlivu v akciové společnosti nikoliv k monitorování managementu za účelem dosažení vyššího zisku, ale za účelem konzumace osobního prospěchu z kontroly. Empirické studie prokazují, že hájení práv menšinových akcionářů lze prostřednictvím výplaty dividend, které mohou omezit zneužívání osobního prospěchu ze strany majoritních akcionářů.

Autoři Laporta at. al. (2000) uvádějí dva modely dividendové politiky firem vůči minoritním akcionářům, které jsou v různých formách modifikovány a empiricky testovány. Za prvé, minoritní akcionáři využívají svého práva a požadují vyplácet dividendy z důvodu omezení potenciálního osobního prospěchu ze strany majoritních akcionářů. Tato hypotéza předpokládá, že existuje pozitivní vztah mezi úrovní práva minoritního akcionáře a výši výplatního poměru dividend. Tuto hypotézu empiricky podpořila například empirická studie Jirapon et. al. (2011).

Druhý model předpokládá dividendu jako substituční mechanismus ke zmírnění konfliktu mezi minoritními a majoritními akcionáři. Majoritní akcionáři mají motivaci k výplatě dividend především v zemích s nízkou ochranou minoritních akcionářů s cílem vytvořit dobrou reputaci firmy a tím si zajistit lepší přístup ke zdrojům financování podniku. Tato hypotéza předpokládá negativní vztah mezi úrovní práva minoritního akcionáře a výší výplatního poměru dividendy. Tuto hypotézu empiricky podpořila například studie Jo a Pan (2009).

Poslední problém zmocnění se týká střetu mezi společností samotnou a věřitele firmy. V souvislosti se zvyšováním zadlužením společnosti a hrozbě vzniku finanční tísně, se budou měnit i požadavky akcionářů a věřitelů při správě společnosti. Akcionáři, jako (1) nositelé reziduálních nároků na majetek a peněžní toky akciové společnosti a (2) mající omezenou odpovědnost za závazky akciové společnosti mohou z riskantní investice získat mnoho a ztratit málo.

Nash et. al. (2003) uvádějí několik způsobů, jak akcionáři mohou vyvlastnit bohatství od držitelů dluhu. Jeden z nejčastějších způsobů se jedná o nedostatečné investice, kdy akcionáři upřednostňují distribuci dividend na úkor investic do ziskových projektů, což v důsledku povede ke zvýšení rizika z pohledu věřitele. V empirické studii Mathur (2013) potvrdil, že v případě překročení určité výše dividendového výplatního poměru požadují držitelé dluhopisů vyšší výnos.

Brockman et. al. (2009) navázali na myšlenku LaPorta et. al. (2000) a dividendu považují za substituční mechanismus ke zmírnění konfliktu mezi akcionáři a věřiteli. Předpokládají, že akcionáři v zemích s nízkou ochranou věřitelských práv budou platit nižší dividendy s cílem vytvořit dobrou reputaci společnosti za účelem získání finančních zdrojů. Empirická studie autorů potvrdila pozitivní vztah mezi úrovní práv věřitelů a výší výplatního poměru. Byrne (2012) ve svém modelu rozšiřuje právo věřitelů o pohled kvality struktury ovládání společností jednotlivých států. Autoři tvrdí, že věřitelé na dividendovou politiku firem mají větší vliv než akcionáři.

Věřitelé společnosti se z důvodu asymetrie informací nachází ve slabším postavení oproti akcionářům. Robertts et. al.. (2009) uvádí, že věřitelé jsou si tohoto rizika vědomi, a proto úvěrové smlouvy obsahují různá omezení nejen v oblasti výplaty dividend, ale také v oblasti investiční a finanční politiky společnosti. Byrne et. al. (2012) zkoumají význam věřitelů při řízení společnosti a uvádí, že věřitelé mají na dividendovou politiku větší vliv než akcionáři.

2.2 Asymetrie informací

Investoři musejí vynaložit náklady na získání potřebných informací o společnosti, do jejichž akcií hodlají investovat, přičemž jsou závislí na informacích od managementu. Myšková et. al. (2016) uvádí, že informace ve výročních zprávách mohou dát investorům představu o budoucím zisku, což se odrazí v tržní hodnotě akcie. Mezi další nástroje, které mají manažeři k dispozici pro sdělení interních informací trhu, patří vyplácení dividend. Miller a Modigliani (1961) ve svém článku uvedli, že dividenda sama o sobě hodnotu společnosti nezvyšuje, ale hodnotu společnosti zvyšuje informace o očekávaných budoucích ziscích, které dividenda přináší. Za předpokladu, že manažeři mají „monopolistický" přístupu k informacím o firemních perspektivách, potom dividendy nesou informaci o budoucí ziskovosti společnosti (Al-Najjar a Hussainery, 2010). Avšak pro tuto hypotézu musí být současně splněny tyto předpoklady: 1) manažeři mají informace a jsou ochotni tyto informace o budoucím hospodaření společnosti sdělit trhu, 2) společnost s nepříznivým vývojem nebude trhu sdělovat falešné signály v podobě výplaty dividend. Pokud budou tyto předpoklady splněny, trh by měl reagovat pozitivně na oznámení o dividendě a naopak.

Zvýšení dividendy nemusí být vždy pozitivní zpráva. Výplata vyšší dividendy než se očekávalo, může signalizovat, že firmy již nemají dostatek investičních příležitostí a tedy i nižší budoucí ziskovost firmy.

V rámci empirických výzkumů se testují následující vztahy: (1) oznámení vysoké dividendy má pozitivní vliv na cenu akcie, (2) oznámení vysoké dividendy dává investorům informaci ohledně budoucí ziskovosti firmy.

Důkazy o tom, že existuje vztah mezi dividendovou a cenou akcií byl potvrzen drtivou většinou provedených empirických výzkumů. Například autoři Bozos et. al. (2011) se zaměřili na Londýnskou burzu, která je charakteristická tím, že dividendy se platí zpravidla dvakrát do roka a jsou ohlašovány současně se zisky firem. Vzorek autorů obsahoval 655 pozorování z let 2006 – 2010. Autoři prokázali, že na zvýšení dividendy reaguje trh pozitivně a naopak při snížení dividendy je reakce trhu větší a je spojena s větší volatilitou ceny akcie před i po datu oznámení. Do modelu autoři rovněž zahrnuli proměnou index ekonomického sentimentu. Došli k závěru, že v ekonomicky nepříznivém období jsou ceny akcií více citlivé na oznámení dividend, zatímco v dobách prosperity má větší význam ohlášení zisku.

Empirické důkazy o tom, že dividendy nesou informaci ohledně budoucí ziskovosti firmy, již tak jednoznačné nejsou. Benartzi et. al. (1997) prezentovali jednu z nejvýznamnějších studií provedenou na vzorku více než 100 firem kotovaných na NYSE v letech 1978-1991. Hlavním sdělení této studie je, že dividendy jsou spíše odrazem minulosti a mají jen malou nebo žádnou prediktivní schopnost ve vztahu k budoucím ziskům firmy. Autoři prokázali, že dividendy jsou korelovány především se současnými zisky firem. Dle autorů to pravděpodobně naznačuje určitou iracionalitu trhu. Nicméně, autoři připouští, že navýšení dividendy by přeci jistou informaci mohlo dávat – například o udržitelnosti současné úrovně zisku firmy pro budoucí období.

2.3 Daně a teorie efektu klientely

Preference kapitálového nebo dividendového výnosu u investora (akcionáře) je obvykle dána daňovými sazbami – pokud je daňová sazba ze zisku z dividend vyšší než z kapitálového zisku, pokud tedy investor nebude ovlivněn i jinými preferencemi, bude preferovat kapitálový zisk před ziskem z vyplácených dividend a naopak. Na tuto problematiku spojenou s investorskou preferencí kapitálového nebo dividendového zisku vznikla v sedmdesátých letech teorie, která nedoporučuje vyplácet dividend, pokud jsou zatíženy vyšší daňovou sazbou než kapitálové zisky. Podle této teorie, má vyplácení dividend negativní vliv na kurs akcie.

Existuje nespočet empirických testů, které se problematice vlivu zdanění na výnosnost a chování cen akcií věnují.

Autoři Litzenberger a Ramaswamy (1979) patří mezi nejcitovanější zastánce nevyplácet dividendy z důvodu vyššího zdanění dividend. Autoři ve své studii vycházeli z předpokladu, že je-li investor aversní vůči dividendám, pak musí existovat pozitivní korelace mezi dividendovým výnosem a celkovým výnosem v ex-dividend období. To znamená, že celkový výnos by měl být v období ex - dividend dne vyšší, než v období před ex - dividend dne. Autoři zjistili u regresního modelu velmi pozitivní koeficient dividendového výnosu, kterým potvrdili význam vlivu zdanění na výnosnost akcií.

Efekt klientely představuje myšlenku, že jsou skupiny investorů, které jsou zainteresovány na různé dividendové politiky společnosti. Pokud jsou kapitálové výnosy zdaněny nižší sazbou než výnosy z dividend, potom investoři s vyššími zisky budou preferovat kapitálové výnosy. Na druhou stranu na trhu figurují investoři s nižšími nebo žádnými nebo žádnými daněmi z příjmu dividend (pojišťovny, charity, některé fondy), kteří jsou ve vztahu efektu klientely jednoznačně pro akcie s vysokými dividendami. Pokud dojde ke změně v dividendové politice jejími preferované společnosti, poté mohou investoři prodávat akcie této společnosti, nebo naopak společnost může přilákat skupinu jiných investorů, což v důsledku může mít vliv na cenu akcií.

Teorii efektu klientely, zda dividendová politika ovlivňuje strukturu akcionářů, se v roce 1970 snažili empiricky ověřit Elton a Gruber (1970). Oba autoři v té době působili ve Spojených státech amerických, kde platila progresivní daň z příjmů. K prokázání platnosti použili nepřímou metodu tím, že zkoumali chování cen akcií kolem ex - dividendového dne a daňovým zatížením marginálního akcionáře. Zvolili dvě proměnné, které mohou investora ovlivnit koupit či nekoupit akcie dané firmy – velikost dividendového výnosu a výplatního poměru. Ze statistických výsledků autorů vyplynulo, že investoři ze skupiny s vyšším daňovým zatížením by měli preferovat společnosti s nižším dividendovým výnosem a naopak. Obdobné výsledky byly dosaženy i při použití proměnné výplatní poměr. Společnost s vysokým výplatním poměrem by měla zaujmout skupinu investorů zatíženou relativně nižší daňovou sazbou a naopak. Závěry autorů tedy prokázaly existenci efektu klientely.

Empirické studie do jisté míry potvrzují, že daňový efekt klientely jak ho popsal Elton a Gruber (1970) existuje. Studie jsou zaměřeny především na dopady změn v daňových zákonech na chování ceny akcie. Empirické studie potvrzují, že čím je vyšší daňová heterogenita v ekonomice, tím je větší preference investorů uplatňovat teorii efektu klientely. Tuto teorii potvrzují především daňové systémy států, kde jsou dividendy zdaněny v rámci imputačního systému.

Korkeamaki (2010) se ve své studii zaměřil na daňovou reformu, která proběhla v roce 2004 ve Finsku. Reformou zrušený imputační systém byl nahrazen klasickým systémem zdanění, kdy 70 % hodnoty dividendy je zdaňováno mezní sazbou akcionáře. Individuálnímu investorovi se zvýšila tedy daň z dividend z 0 % na 19,6 %. Osvobozeny od daně dividend zůstaly pouze některé institucionální společnosti a společnosti, jejíž podíl ve společnosti vyplácející dividendy je více jak 10 %. Autor zkoumal, zda v souvislosti s daňovou reformou se změnila dividendová politika a vlastnická struktura firem, přičemž ve výzkumu se zabýval prvními pěti nejvýznamnějšími akcionáři vybraných společností. Autor uvádí, že firmy změnily svou dividendovou politiku v závislosti na změnách mezních daňových sazeb svých největších akcionářů. Rovněž vlastnická struktura se se změnila v souladu s akcionářskou klientelou novému daňovému systému. Negativně ovlivněno reformou bylo průměrně 54 % nejvýznamnějších akcionářů, v posledním roce před reformou u společností, jejíž akcionáři byli osvobozeni od daně z dividend, byl zaznamenán výrazný nárůst výše dividendy. Po reformě

byl zaznamenán napříč všemi firmami pokles výplaty dividend a naopak se zvýšil zpětný odkup akcií.

3 Další důvody pro vyplácení dividend

Mezi další klíčové faktory lze zařadit teorii životního cyklu firmy. Teorie životního cyklu předpokládá, že výplata dividend souvisí s vývojovou fází podniku, kdy se v průběhu času mění finanční ukazatele jako je ziskovost, velikost, investiční příležitosti, kapitálová struktura. Firma po dosažení určité životní fáze není schopna pro své vygenerované peněžní toky nalézt vhodné investiční prostředky, a proto jako nejvhodnější strategie se jeví distribuovat peněžní prostředky investorům ve formě dividend. Tato dividendová teorie vysvětluje, jak firmy přizpůsobují výplatní poměr v závislosti na svém vývoji, kdy na jedné straně klesají náklady na získání externího kapitálu, na druhé straně vznikají náklady zmocnění (Brockman a Unlu 2011). Fama a French (2001) tvrdí, že zavedené velké společnosti s vysokým ziskem a pomalým růstem jsou ochotnější vyplácet dividendy. Jako ukazatel životní fáze cyklu autoři DeAngelo et. al. (2006) uvádí podíl nerozděleného zisku k vlastnímu kapitálu.

V případě existence nejistoty se podle Lintera (1956) dividendová politika stává behaviorální otázkou. Podle autora management považuje časté změny v dividendové politice za negativní signál pro investory v podobě budoucí ekonomické nejistoty společnosti.

4 Závěr

Návrh na rozdělení hospodářského výsledku patří nepochybně k základním finančním rozhodnutím managementu. Za rozdělení zisku při splnění právních podmínek lze považovat výplatu dividend akcionářům.

Nejpravděpodobnější vysvětlení toho, proč firmy vyplácí dividendy je kombinace faktoru nákladů zmocnění a faktoru růstu společnosti a změny jejího investičních příležitostí. Toto vysvětlení potvrzují empirické skutečnosti, podle kterých tendence firem vyplácet dividendy se zvyšuje jak se ziskem, tak s poměrem nerozděleného zisku oproti vlastnímu kapitálu. Pokud má management k dispozici velké množství zisku, ze kterého nemusí vyplácet vlastníky nebo věřitele, bude tendenčně více tíhnout k použití těchto prostředků k vlastnímu zájmu oproti zájmu vlastníků. Mimo toho, empirické studie potvrzují, že podstatnou roli při vyplácení dividend má význam vlastnická struktura a vývojová fáze podniku. Je zřejmé, že význam dividendové politiky jako nástroje pro maximalizaci bohatství vlastníků je pro jednotlivé společnosti nejednoznačný. Pokud vezmeme v úvahu, že každá firma stanovuje svou dividendovou politiku jako funkci tržních nedokonalostí, kterým čelí, tento závěr není překvapující.

REFERENCES

Al-Najjar, B., Hussainey, K., 2010. *The joint determinanats of capital structure and dividend policy*. Working paper, Middlesex University, UK

Benartzi, S., Michaely, R., Thaler, R., 1997. *Do changes in dividends signal the future ort the past?* Journal of Finance, 52(3), pp: 1007-1043. ISSN 1540-6261.

Bozos, K., Nikolopoulos, K., Ramgandhi, 2011. G., *Dividend signaling under economic adversity: Evidence from the London Stock Exchange*. International Review of Financial Analysis. 20(5), pp: 364-374. ISSN 1057-5219

Brockman, P.; Unlu, E., 2009. *Dividend policy, creditor rights, and the agency costs of debt*. Journal of Financial Economics, 92(2): pp: 276-299. ISSN 0304-405X

Brockman, P.; Unlu, E., 2011. *Earned/contributed capital, dividend policy, and disclosure quality: An international study.* Journal of Banking & Finance, 35(7), pp: 1610-1625. ISSN 0378-4266.

Byrne, J.; O'connor, T., 2012. *Creditor rights and the outcome model of dividends*. The Quarterly Review of Economics and Finance, 52(2), pp: 227-242. ISSN 1062-9769.

DeAngelo, H.; Deangelo, L.; Stulz, René M., 2006. *Dividend policy and the earned/contributed capital mix: a test of the life-cycle theory*. Journal of Financial Economics, 81(2), pp: 227-254. ISSN 0304-405X

Easterbrook, F. H., 1984. *Two agency-cost explanations of dividends.* The American Economic Review. 74(4), pp: 650-659. ISSN 0002-8282.

Elton, E. J., Gruber, M. J., 1970. *Marginal stockholder tax rates and the clientele effect*. The Review of Economics and Statistics, 52(1), pp: 68-74. ISSN 0034-6535.

Fama, E. F.; K. R. French, 2001. *Disappearing dividends: changing firm characteristics or lower propensity to pay?* Journal of Financial Economics, 60 (1), pp: 3-43. ISSN 0304-405X.

Fenn, G.; Liang, N., 2001. *Corporate payout policy and managerial stock incentives.* Journal of Financial Economics, 60, pp: 45-72. ISSN 0304-405X.

Harada, K.; Nguyen, P., 2009 *Ownership concentration, agency conflicts, and dividend policy in Japan,* SSRN Woking Paper Series.

Jo, H.; Pan, C., 2009. *Why are firms with entrenched managers more likely to pay dividends?* Review of Accounting and Finance, 8(1), pp: 87-116. ISSN 1475-7702.

Jirapon, P., Kim, J., 2011. *Dividend payouts and corporate governance quality: An empirical investigation.* Financial Review, 46(2), pp: 251-279. ISSN 1540-6288.

Korkeamaki, T.; Liljeblom, E.; Pasternack, D., 2010. *Tax reform and payout policy: Do shareholder clienteles or payout policy adjust?* Journal of Corporate Finance, 16(4): pp: 572-587. ISSN 0929-1199.

La Porta, R., Lopez-De Silanes, Florencio, 2000. *Agency problém and Dividend Policies Around the World.* Journal of Finance, 55(1), pp: 1-33. ISSN 0022-1082.

Lease, R. C., John, K., Kalay, A., Loewenstein, 2000. *Dividend Policy: Its Impact on Firm Value.* Harvard Business School Press 2000. ISBN: 0-87584-497-9.

Lintner, J., 1956. *Distribution of Incomes of Corporations among Dividends, Retained Earnings, and Taxes.* American Economic Rewiew,46, pp: 97-113. ISSN 0002-8282.

Litzenberger, R. H.; Ramaswamy, K., 1979. *The effect of personal taxes and dividends on capital asset prices: Theory and empirical evidence*. Journal of Financial Economics, 7(2) pp: 163-195. ISSN 0304-405X.

Mathur, I., Singh, M., Nejadmalayeri, A., 2013. *How do bond investors perceive dividend payouts?* Research in International Business and Finance, 27(1), pp: 92-105.

Miller, M. H.; Modigliani, F., 1961. *Dividend policy, growth, and the valuation of shares.* Journal of Business, 34, pp: 411-433. ISSN 2233-369X.

Mitton, T., 2004. *Corporate governance and dividend policy in emerging markets*. Emerging Markets Review, 5(4), pp: 409-426.

Myšková, R.; Hájek, P. (2016). *The effect of managerial sentiment on market-to-book ratio.* Transformations in Business and Economics. 15(2), pp: 498-813. ISSN 1648-4460.

Nash, R. C., Netter, J. M., Poulsen, A. B., 2003. *Determinants of contractual relation between shareholders and bondholders: investment opportunities and restrictive covenants.* Journal of Corporate Finance, 9(2), pp: 201-232. ISSN 0929-1199.

Roberts, M., Sufi, A., 2009. *Control rights and capital structure: An empirical investigation.* Journal of Finance, 64(4), pp: 1657-1695.

Rozeff, M. S., 1982. *Growth, Beta and Agency Costs as Determinants of Dividend payout Ratios*. The Journal of Financial Research, 5, pp: 249-259.

CONTACT

Ing. František Sejkora, Ph.D.
Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní
Studentská 95, 532 10 Pardubice, Česká republika
E-mail: frantisek.sejkora@upce.cz

Ing. Josef Novotný, Ph.D.
Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní
Studentská 95, 532 10 Pardubice, Česká republika
E-mail: josef.novotny@upce.cz

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

ANALYSIS OF THE CONSTRUCTION SECTOR CONDITION IN POLAND THROUGH THE PRISM OF INNOVATION IN 2015-2017

ANALIZA KONDYCJI SEKTORA BUDOWLANEGO W POLSCE PRZEZ PRYZMAT INNOWACJI, W LATACH 2015-2017

Marcin Sitek[1]

ABSTRACT

The study presents major problems of the construction sector condition and suggestions for prognosis of its development. The sector analysis was presented while emphasizing the innovativeness aspect, which reinforces its competitiveness in the international market. A short review of innovations was presented, with the emphasis on the role of the fourth industrial revolution, i.e. digitalization as one of the most dynamic changes observed in recent years. The aim of the study is analysis of the condition of the construction sector in Poland in 2015-2017. For the purposes of the analysis, the study used the results of the empirical examinations obtained by national and foreign research institutions using the data from GUS, BIG, ICT. Analysis of the data allowed for presentation of the tendencies in the construction sector in Poland in 2015-2017, thus enabling the assessment of the condition of the construction sector. Analysis of the secondary data confirmed the improved condition of the construction sector in this period and allowed for the prognosis of its further development.

JEL CLASSIFICATION: *O31, Q55, C63, L19, R30*

KEYWORDS: *construction industry, innovations, competitiveness, digitalization, construction sectors*

1 Wprowadzenie

Analiza sektorowa wykazała, że w 2016 r. warunki gospodarcze dla sektora budowlanego były wyjątkowo niekorzystne. Na gospodarkę państw Europy Środkowo-Wschodniej wpływ miał spadek inwestycji w 2016 r. przy jednoczesnym obniżeniu wzrostu PKB (spadek z 3,5% w 2015 r. do 2,9% w 2016 r.). W większości krajów odnotowano znaczny spadek aktywności produkcji budowlanej, co w efekcie pogorszyło warunki płynności dla firm tego sektora. W przypadku niektórych państw, takich jak Estonia, Węgry czy Rosja, niewypłacalność przedsiębiorstw budowlanych stanowiła ponad 20% wszystkich postępowań. Według COFACE (Panorama 2017) liczba niewypłacalnych firm spadła o 14% w 2015 r. i o 6% w 2016 r, natomiast liczba niewypłacalnych firm jest wciąż wśród sektorów z największą

[1] Ph.D. Marcin Sitek, Department of Economics, Investments and Real Estate, University of Technology, Częstochowa, Poland. e-mail: sitek_m@poczta.onet.pl

liczbą upadłości. Przewiduje się, że liczba niewypłacalnych firm w Europie Środkowo-Wschodniej będzie wciąż maleć – o 3,9% w 2017 r. i następnie o 2,3% w 2018 r. Zwiększenie tempa wzrostu PKB, napływ nowych projektów infrastrukturalnych, stabilny wzrost konsumpcji gospodarstw domowych i rozwój rynków zagranicznych będą wspierać gospodarkę. Przewiduje się, że odbicie w inwestycjach będzie szczególnie korzystne między innymi dla budownictwa, urządzeń budowlanych oraz materiałów budowlanych. Niemniej niedobór siły roboczej nadal będzie stanowić wielką przeszkodę dla rozwijających się firm. Wyzwaniem mogą być zmiany w gospodarce światowej i szczególnie niepewność polityczna.

Po istotnym spadku polskiej produkcji budowlano-montażowej zarejestrowanym w 2016 r., należy spodziewać się wyraźnego wzrostu oraz jego kontynuacji w latach 2018-2020. Wartość rodzimego rynku budowlanego powinna rosnąć głównie za sprawą oczekiwanego przyspieszenia realizacji kontraktów infrastrukturalnych w kraju. Oczekuje się utrzymania dobrej sytuacji w segmencie budownictwa mieszkaniowego w 2018 r., oraz być może umiarkowanego spowolnienia w kolejnych latach.

Według danych GUS (2018) produkcja budowlano-montażowa w Polsce wzrosła o 7,6% r/r w pierwszym półroczu 2017, co zdaje się sugerować, że rodzimy rynek budowlany pozostanie również na wyraźnej ścieżce wzrostowej w latach 2018-2020. Spowolnienia w ujęciu rocznym można więc spodziewać się dopiero od 2021.

Pomimo spodziewanego spowolnienia przedsprzedaży mieszkań na polskim rynku pierwotnym w 2018 r., przy wdrożeniu programu dotyczącego segmentu mieszkaniowego w Polsce nie oczekuje się, aby ich podaż zmalała w ujęciu rocznym w tym okresie. Pierwsze oznaki wyhamowania pod tym względem prawdopodobnie wystąpią dopiero w 2019 r., głównie ze względu na fakt, że deweloperzy ze słabszą pozycją na rynku zaczną borykać się z problemem braku dostatecznej ilości gruntów na nowe projekty oraz za sprawą oczekiwanego dalszego spadku w przedsprzedaży. Należy spodziewać się, że wartość rodzimego rynku budownictwa mieszkaniowego będzie dalej rosła w 2018 r., przed umiarkowanym spadkiem w latach 2019-2020. W przypadku rynku budownictwa komercyjnego, oczekuje się znacznego wyhamowania w 2018 r., a w kolejnych latach dosyć stabilnego poziomu jego rozwoju.

Od kwietnia 2017 roku wyliczany przez Główny Urząd Statystyczny wskaźnik koniunktury w budownictwie ma dodatnią wartość. Ostatni raz był on na plusie w lipcu 2011 roku. Według danych GUS po ośmiu miesiącach 2017 r. przychody firm budowlanych zatrudniających ponad 9 osób były o 12,5% wyższe niż rok wcześniej. Należy jednak pamiętać, że2016 r. był dla budownictwa bardzo słaby – przychody firm budowlanych spadły o ok. 6,9% w porównaniu z 2015 rokiem, a dekoniunktura w branży trwała do sierpnia 2016 r. włącznie. Przyczyną spadku w 2016 r. było zmniejszenie nakładów inwestycyjnych, w tym tych finansowanych z budżetu i środków unijnych.Natomiast w budownictwie mieszkaniowym utrzymuje się dobra koniunktura. Według GUS po ośmiu miesiącach roku liczba pozwoleń na budowę i zgłoszeń z projektem budowlanym była o niemal 35% wyższa niż w tym samym okresie 2016 roku. Od początku tego roku do końca sierpnia oddano do użytku niemal 109 tys. mieszkań, o 9,6% więcej niż rok temu, kiedy odnotowano wzrost o 12,8% Liczba budów rozpoczętych w pierwszych ośmiu miesiącach wzrosła o 22,4% do niemal 144 tys. mieszkań (rok wcześniej wzrost wynosił nieco ponad 6%).

Budowie mieszkań sprzyjają niskie stopy procentowe. Część pieniędzy odpływających z niskooprocentowanych depozytów bankowych lokowana jest na w nowych mieszkaniach budowanych z myślą o wynajmie. Niskie stopy sprzyjają też zaciąganiu kredytów na budowę mieszkań czy modnych ostatnio aparthoteli (w zamian za współfinansowanie budowy obiektu hotelowego kupujący uzyskuje własność pokoju wraz z kilkuletnią gwarantowaną stopą zwrotu).

Budownictwo chociaż ma przed sobą cały czas niespełnione perspektywy dotacji inwestycyjnych dla całego sektora, to jednak znaczny wzrost kosztów, pojawienie się inflacji i oczywiście niestabilna sytuacja polityczna nie stanowią bodźca rozwojowego dla tego sektora. Ale zgodnie z Inicjatywą Rynków Pionierskich (LMI) innowacyjna gospodarka z aspektem innowacyjnym bardzo silnie wprowadzanym do sektora budowlanego, a wzmacniającym jej konkurencyjność na międzynarodowym rynku, stała się w znacznej mierze impulsem pozytywnie pobudzającym ten sektor. Od 2016 r. sytuacja sektora budowlanego uległa poprawie.

2 Innowacje w sektorze budowlanym

W 2007 r. Komisja Europejska (KE) promowała rozwój opartej na innowacji gospodarki europejskiej, jako środka wzmacniającego jej konkurencyjność na międzynarodowym rynku. W tym celu KE podjęła inicjatywę rynków pionierskich (LMI) do przeprowadzania strategii opartej na innowacjach (KOM, 2007). We wstępnej fazie inicjatywy zostało wytypowanych sześć rynków-jednym z nich jest zrównoważone budownictwo jako rynek o potencjale innowacyjnym, sprzyjający konkurencyjności i tworzeniu nowych miejsc pracy w europejskiej gospodarce.

Innowacje w sektorze budowlanym koncentrują się przede wszystkim wokół nowych metod produkcji i nowych towarów, a więc nowych metod i technik budowlanych, których zastosowanie w procesie inwestycyjnym ma zapewnić powstanie nowego towaru, jakim na nowoczesnym rynku nieruchomości jest obiekt (budynek czy budowla) spełniający wysokie normy jakościowe, energetyczne, ekologiczne, użytkowe. W zależności od działalności prowadzonej przez podmioty gospodarcze na rynku nieruchomości wyróżnia się określone rodzaje innowacji. Grupy innowacji według dziedziny działalności (Prystom 2012) można przedstawić następująco:

- innowacje główne (Peres 2010), czyli techniczne i technologiczne. Obejmują nowoczesne rozwiązania stosowane w działalności budowlanej, począwszy od etapu projektowania, poprzez realizację projektu, skończywszy na opomiarowaniu obiektu i jego eksploatacji,
- innowacje procesowe (Jaikumar 1986) i organizacyjne (Lee et al., 2012). Wiążą się z wdrożeniem innowacji technicznych, zmianami prawnymi oraz dopasowaniem do potrzeb i wymogów współczesnego klienta rynku nieruchomości,
- innowacje marketingowe. Dotyczą strategii sprzedaży i dystrybucji produktów i usług rynku nieruchomości obejmując *networking* i nowe metody prezentowania ofert nieruchomościowych,
- innowacje finansowe. Umożliwiają podmiotom rynku nieruchomości podjęcie działań inwestycyjnych poprzez zastosowanie nowoczesnych instrumentów finansowych opierających się na rynku nieruchomości (derywaty, listy zastawne, odwrócona hipoteka, zielona hipoteka, *bancassurance*, a także nowe produkty ubezpieczeniowe dedykowane określonym podmiotom rynku nieruchomości).

Na szczególną uwagę zasługują nowoczesne rozwiązania techniczne i technologiczne stosowane w budownictwie, stanowiące innowacje produktowe i procesowe. Najistotniejsze rozwiązania technologiczne w budownictwie dotyczą materiałów ściernych czy elementów ściernych (ściany nośne i działowe), prefabrykowane stropy i nadproża, energooszczędne wielokomorowe, wieloszybowe okna, systemy fotowoltaiczne, zestawy solarne, gazowa technika kondensacyjna, izolacje piankowe i natryskowe, pompy cieplne ziemne i powietrzne, systemy inteligentnego domu czy systemy bezspoinowych ociepleń domów. Ostatnio w sektorze budowlanym jako innowacyjne proponuje się budownictwo modułowe – jako nowe

podejście do budownictwa wielofunkcyjnego – Modular System. Natomiast w przypadku obsługi rynku nieruchomości najczęściej występują innowacje marketingowe i organizacyjne.

Coraz częściej w branży nieruchomości wykorzystuje się różnego rodzaju innowacyjne narzędzia i rozwiązania. Rozwój technologii, wszechobecny dostęp do Internetu oraz zmiana oczekiwań klientów wpłynęły na sposób oferowania nieruchomości na rynku.

Rola pośredników nieruchomości z "dostarczycieli ofert" zmienia się w kierunku wsparcia i doradztwa przy wyborze i przeprowadzeniu transakcji oraz szybkiego informowania o rynkowych nowościach. Bowiem konieczne są profesjonalne zdjęcia statyczne, na których można zobaczyć posiadłość, rzuty i plany oraz dobre opisy, które zawierają kluczowe informacje o danej nieruchomości.

Innowacyjnym rozwiązaniem jest wykorzystanie w prezentacji nieruchomości technologii 360 stopni (wirtualne spacery po nieruchomościach), pozwalającej obejrzeć dom, czy mieszkanie w sposób realistyczny, z perspektywy osoby uczestniczącej. Zdjęcia i filmy wykonane z drona pokazują szerszą perspektywę, otoczenie oraz okolicę. Z kolei Kody QR pozwolą powiązać informację znajdującą się na nieruchomości (np. popularne tablice "na sprzedaż") z kompletnym opisem i prezentacją multimedialną w Internecie.

Dostępność danych o nieruchomościach i ich przeznaczeniu przez Internet -jak wyszukiwarka ksiąg wieczystych, geoportal i inne mapy, plany zagospodarowania przestrzennego, street view itp. powodują, że nie sama informacja, a biegłość i szybkość w posługiwaniu się dostępnymi zasobami, umiejętność analizowania zawartych tam informacji i wyciągania wniosków, ma kluczowe znaczenie w dobrym doradztwie czy przygotowaniu nieruchomości do sprzedaży.

Drony, home staging i facebook to nowe narzędzia pracy pośrednika. Zastosowanie drona znakomicie sprawdza się do prezentacji domu i okolicy nieruchomości, która jest oferowana do sprzedaży.Home stager, fotograf nieruchomości, grafik stanowią wsparcie dla pośrednika.

W ramach samego pośrednictwa dziś powstają ciągle nowe, uzupełniające je zawody. Home staging, filmy z dronów, profesjonalne sesje zdjęciowe, media społecznościowe, akcje w sieci czy wreszcie wykorzystanie szerokiej oferty marketingowej portali internetowych to tylko zarys możliwości, jakie dają nowe technologie.

Cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa jest jedną z najbardziej dynamicznych zmian naszych czasów. Jako ciągły proces konwergencji rzeczywistego i wirtualnego świata staje się głównym motorem innowacji i zmian w większości sektorów gospodarki. Kluczowymi czynnikami napędzającymi rozwój gospodarki cyfrowej są obecnie internet rzeczy (IoT) oraz internet wszechrzeczy (IoE), duże dane jako usługa (BDaaS), automatyzacja (automation), robotyzacja (robotisation), oraz wielokanałowe (multi-channel), wszechkanałowe (omni-channel) modele dystrybucji produktów i usług i chmura obliczeniowa (cloud computing).

W raporcie *Accenture Technology Vision 2016* wskazuje się, że biznes oparty na cyfrowych technologiach w 2020 roku będzie stanowił 25% światowej gospodarki (Accenture 2016). Dziś nie wystarczy wygrać walkę konkurencyjną jedynie w świecie rzeczywistym, ale również i w cyfrowym. Cyfryzacja będzie miała kluczowe znaczenie dla reindustrializacji europejskiej gospodarki, jak również i dla rozwoju miast.

Prognozuje się, że budownictwo będzie podlegało rewolucji technologicznej zwłaszcza w kontekście inteligentnych budynków oraz rozwoju internetu rzeczy. Budynki będą miały zadanie zapewnienia mieszkańcom komfortowych i zdrowych warunków do życia.

Z definicji rewolucji Przemysł 4,0 (Kagermann 2015) wynika, że stanowi ona rozumne, inteligentne i połączone wytwarzanie (conncted manufacturing). Siłą napędową tej rewolucji jest internet, podstawowym paliwem czwartej rewolucji przemysłowej są dane. Tak jak w pierwszej rewolucji była para, w drugiej proces optymalizacji produkcji poprzez linię produkcyjną, w trzeciej automatyzacja produkcji i cyfrowe kodowanie maszyn, czwarta

rewolucja przemysłowa jest napędzana przez dane i ich przetwarzanie. W koncepcji Kagermanna obniżenie kosztów, poprawa wydajności oraz oferowanie udoskonalonych produktów i usług uwzględniających preferencje i zachowania konsumentów mają być osiągane dzięki automatyzacji produkcji opartej na wykorzystaniu i wymianie danych w czasie rzeczywistym, przy użyciu sztucznej inteligencji (artifiial intelligence). Przemysł 4,0 wykorzystuje internet rzeczy, systemy cyberfizyczne (cyber-physical systems CPS), chmurę obliczeniową, analitykę biznesową, robotykę, druk 3D i technologie addytywne (additive technology) czy rozszerzoną rzeczywistość (augmented reality). Systemy te łączą świat rzeczywisty ze światem wirtualnym generowanym komputerowo, umożliwiając poruszanie się w trzech wymiarach.

Coraz bardziej zaawansowane technologie cyfrowe wprowadzane jako kolejne innowacje, czynią gospodarkę bardziej konkurencyjną, zmieniając zasady konkurencji rynkowej oraz prowadząc do powstania nowych modeli ekonomicznych.

3 Metodologia

Motywem podjęcia analizy dotyczącej sektora budownictwa w Polsce w okresie 2015-2017 jest ogólna jego kondycja charakteryzowana poprzez czynniki, w tym popyt na usługi budowlane, najbardziej popularne branże budowlane oraz bariery utrudniające działalność firm budowlanych i koszty działalności usługowych firm budowlanych. Celem opracowania jest analiza kondycji sektora budowlanego w Polsce przez pryzmat innowacji,w latach 2015-2017. Dla zrealizowania tak postawionego celu pracy korzystano z dostępnej literatury przedmiotu dotyczącej sektora budowlanego w Polsce, jak również z wyników badań empirycznych realizowanych przez krajowe i zagraniczne instytucje badawcze.

W pracy wykorzystano szczególnie badania GUS, BIG, ICT. Analiza danych zastanych umożliwiła przedstawienie koniunktury sektora budowlanego w Polsce w latach 2015-2017 umożliwiając ocenę kondycji sektora budownictwa w analizowanym okresie.

Powody decydujące o korzystaniu z informacji zastanych (danych wtórnych) wynikają z konieczności – w tym przypadku- dokonania diagnozy dotyczącej kształtowania się czynników mających wpływ na kondycję sektora budowlanego związaną z wdrażaniem innowacji. W pracy wykorzystano informacje wtórne (zastane) odnośnie rynku nieruchomości, stosując metodę analizy tych danych.

4 Trendy koniunktury sektora budownictwa w Polsce w latach 2016-2018

Według The Global Competitiveness Index 2017-2018 (Schwab, 2017-2018, pp. 137-138) oraz European Innovation Scoreboard (2017) Polska od 2012r. znalazła się wśród krajów o umiarkowanej innowacyjności i konkurencyjności. Jej pozycję wśród analizowanych krajów oraz wskaźniki innowacyjności(znormalizowany dla EU/ 2010 do100) i konkurencyjności (w skali 1-7) przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1.Wskaźniki innowacjności i konkurencyjności dla Polski w latach 2012-2018

Lata →	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
Innowacyjność EU 28	99,2	100,3	99,2	100,7	102,0	-
Wskaźnik innowacyj.	50,9	51,4	50,9	52,2	54,8	-
Ranking konkuren..	41/144/28,5%	42/148/28,3%	43/144/29,8%	41/140/29,2%	36/138/26%	39/137/28,5%
Wskaźnik konkuren.	4,5	4.5	4.5	4.5	4.56	4.59

Source: own processing, data extracted from Schwab (2017-2018, pp. 137-138), European (2017)

Jak wynika z tabeli, wskaźnik innowacyjności w latach 2012-2017 wykazuje niewielką tendencję wzrostową, Natomiast zarówno wskaźnik, jak i miejsce w rankingu konkurencyjności (w %) wykazuja stagnacje wzrostu. Przeprowadzona analiza stanu i sytuacji polskich przedsiębiorstw w zakresie innowacyjności wykazuje, że mimo iż od początku transformacji kraj znacząco zmniejszył dystans do Europy Zachodniej, to jednak kluczem do sukcesu firm i całych gospodarek we współczesnym świecie jest innowacyjność. I to ona powinna być strategicznym celem polskiej gospodarki.

Jednym z głównych trendów innowacyjności w 2016 roku stała się automatyzacja sieci, wykorzystująca inteligentną infrastrukturę, tj. urządzenia IT lub systemy, które potrafią automatycznie (bez ingerencji człowieka) wykrywać problemy i samodzielnie je usuwać.
Komisja Europejska proponuje działania przyspieszające prace nad wspólnymi normami w dziedzinach o priorytetowym znaczeniu, takich jak: chmura obliczeniowa, internet rzeczy, sieci łączności 5G, cyberbezpieczeństwo i otwarte standardy danych (ICT, 2016).
Ponadto, KE pracuje nad ambitnymi działaniami wspierającymi przemysł – w tym szczególnie sektor budownictwa jako jeden z rynków wiodących LMI, między innymi w ramach strategii jednolitego rynku, planu inwestycyjnego, unii energetycznej, unii rynkow kapitałowych i przepisów o gospodarce o obiegu zamkniętym.

Według wskaźnika DESI (ang. *the Digital Economy and Society Index*), prezentującego rozwój gospodarki cyfrowej i społeczeństwa, a obliczanego przez KE na podstawie wielu miar składowych, Polska znajdowała się na odległym 22 miejscu wśród 28 państw członkowskich. Z kolei według opracowanego przez Polityka Insight Research wskaźnika cyfryzacji kraju, Polska zajmowała 28. pozycję na 30 zbadanych krajów europejskich (Gajewski et al., 2016, s. 31).. Najbardziej ucyfrowiony spośród wszystkich gałęzi polskiej gospodarki był do tej pory sektor finansowy.

Polska jest postrzegana jako jedna z najszybciej cyfryzujących się gospodarek Europy.Jednak
aby nadrobić dystans i opóźnienia w cyfrowej transformacji państwa w stosunku do innych krajów, cyfryzacja i rozwój infrastruktury sieciowej powinny być jednym z kluczowych elementów strategii gospodarczej Polski na najbliższe lata. Szczególną rolę w procesach cyfryzacji odgrywają sektory infrastrukturalne, pozostające w znacznej części domeną publiczną. Można zatem twierdzić, że cyfryzacja jest jednym ze sposobów zapewnienia niezawodności i bezpieczeństwa infrastruktury sieciowej (telekomunikacyjnej, energetycznej, transportowej), a także efektywnego zarządzania i utrzymania tej infrastruktury. I właśnie urządzenia IT, internet rzeczy, chmura obliczeniowa automatyzacja czy robotyzacja, stanowią jedną z najbardziej dynamicznych zmian naszych czasów. Wprowadzanie automatyzacji sieci jako ciągłego procesu konwergencji rzeczywistego i wirtualnego świata stało się głównym motorem innowacji i zmian w większości sektorów gospodarki w Polsce w 2017 r.

Analizę danych wtórnych dotyczącą wskaźników działalności innowacyjnej mikroprzedsiębiorstw działających na rynku krajowym – ich udziałów, wdrożeń oraz ich działalności innowacyjnej szczególnie w budownictwie i w obsłudze rynku nieruchomości, przedstawiono w tabeli 2. Z przedstawionych badań wynika, iż na rynku krajowym innowacje produktowe, procesowe i organizacyjne zostały wdrożone w okresie 2011-2013 przez około 20 % mikroprzedsiębiorstw, natomiast innowacje marketingowe zostały wdrożone jedynie przez 10,4% mikroprzedsiębiorstw. Udział przychodów ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych wprowadzonych na rynek w latach 2011-2013

Tabela 2. Wyniki badan uzyskane w projekcie wsparcia polityki spójności w perspektywi finansowej 2007-2013 i 2014-2020 (rynek krajowy).

Działalność mikroprzedsiębiorstw (w skali kraju)	Innowacje w [%]		Dzialalność według sekcji PKD w [%]	
	Ich udział	wdrożenie	Sekcja F-budownictwo	Sekcja L-obsługa r. n.
Innowacje produktowe		18,5	16,4	11,7
Innowacje procesowe	19,9		18,3	17,6
Innowacje organizacyjne	20,8		17,0	15,6
Innowacje marketingowe		10,4	10,0	11,0
Efekty wprowadzania innowacji w mikroprzedsiębiorstwach				
Wskaźnik efektów (w skali kraju)	Ogółem w [%]		Udział w sekcjch w [%]	
			Sekcja F - budownictwo	Sekcja L – obsługa r. n.
Przychody ze sprzedaży innowacyjnych produktów	4,2		2,7	1,8
Współpraca mikroprzedsiębiorstw w ramach działalności innowacyjnej	5,9		4,5	6,3
Publiczne wsparcie działalności innowacyjnej mikroprzedsiębiorstw	7,5		9,7	6,6

Source: own processing, data extracted from GUS (2007-2013, 2014-2020))

dla budownictwa wynosił 2,7%, natomiast dla działalności związanej z obsługą rynku – jedynie 1,8%. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w budownictwie i obsłudze rynku nieruchomości wskazuje na dość intensywną, o czym świadczą efekty ich wprowadzania na ten rynek. Z przedstawionych badań wynika, iż w Polsce innowacje produktowe, procesowe i organizacyjne zostały wdrożone w okresie 2011-2013 przez około 20 % mikroprzedsiębiorstw, natomiast innowacje marketingowe wdrożyło jedynie 10,4% mikroprzedsiębiorstw. Udział przychodów ze sprzedaży produktów nowych lub istotnie ulepszonych wprowadzonych na rynek w latach 2011-2013 dla budownictwa wynosił 2,7%, natomiast dla działalności związanej z obsługą rynku – jedynie 1,8%. Natomiast działalność innowacyjna w obsłudze i w budownictwie wskazuje na dość intensywną ich działalność na rynku nieruchomości, o czym świadczą efekty ich wprowadzania na ten rynek.

Ocenę kondycji sektora budownictwa w Polsce w latach 2015-2017 oparto na popycie na usługi budowlane, na ocenie najbardziej popularnych branż budowlanych oraz na analizie barier utrudniających działalność firm budowlanych i kosztach ich działalności.

Według BIG (2018) i GUS (2018) średnie roczne wartości popytu na usługi budowlane jako udziały procentowe w zgłoszeniach rocznych inwestorow dla okresu 2015 – 2018 mają się następująco:

2015 r. średni roczny udział procentowy popytu na usługi budowlane 5,0%
2016 r. średni roczny udział procentowy popytu na usługi budowlane 10,0%
2017 r. średni roczny udział procentowy popytu na usługi budowlane..... 9,5%
2018 r. (prognoza)średni roczny udział procentowy popytu na usługi budowlane.. 9,0%

Jak wynika z zestawienia, przy takim popycie na usługi budowlane należy oczekiwać, że spada dostępność firm budowlanych, które w szybkim tempie wypełniają portfele zamówień. Wskazuje to na szybszą tendencję wzrostu cen usług budowlanych oraz wzrost problemów z pozyskaniem firm do planowanych inwestycji. Dosyć ważącym jest też niedobór pracowników, który podwyższa koszt robocizny.W lipcu i sierpniu 2017 r. średnie place w firmach rosły w tempie 7-8% r/r. Według danych GUS (2018) bariery kadrowe uwidoczniły się szczególnie już od 2015 r, znacznie przewyższając konkurencję rynkową, co przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3.Konkurencja rynkowa i bariery kadrowe w sektorze budowlanym w Polsce w okresie 2012-2017

Rodzaj bariery	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Silna konkurencja w sektorze	50%	45%	39%	37%	41%	38%
Niedobór wykwalifikowanych specjalistów	4%	7%	13%	31%	27%	41%
Niedobór podstawowej siły roboczej	2%	3%	7%	14%	17%	24%

Źródło: GUS (2018)

Jak wynika z tabeli 3, rok 2017 to fatalny brak kadr, natomiast w 2018 r. nawet przy wzroście wynagrodzeń nie będzie impulsu (jaki był przed otwarciem strefy Schengen) do przyciągania pracowników z Ukrainy. Rynek budowlany będzie jeszcze bardziej trudny i nerwowy.

Ceny usług budowlanych od 2016 r. rosly. Jednak nie wszystke branże cieszyły się dużą popularnością. Udział branż na które w latach 2015-2017 panował największy popyt wśród inwestorow, przedstawia tabela 4.

Tabela 4. Udział procentowy branż w rynku budowlanym

Typ branży	2015	2016	2017	2018(I-IV)
Wykończenie	15	18	20	15,2
Ocieplenie	8	10	10	12,1
Budowa domów	8	9	9	9,5
Dekarska	7	9	7,3	7,8
Tynkarska	5	7	6.5	5,2
Instal. wod-gazowe	5	7	8	8
Posadzki	4	5,6	5,3	5,4
Brukarska	4	6	6	5,8
Murarska	8	10	10,5	9,6

Źródło:GUS (2018)

Jak wynika z tabeli 4, w badanym okresie branża wykończeniowa wciąż utrzymyje się na najwyższej pozycji (branżę ociepleniową należy włączyć do wykończeniowej). Również i branża ociepleniowa, murarska, związana z budową domów oraz dekarska cieszą się niesłabnącym popytem. Choć branża wykończeniowa zajmuje największą część rynku, to jej popyt zrodził wzrost konkurencji i najprawdopodobniej spadek rentowności. Również i ryzykownymi branżami, jak wynika z tabeli 4, są branże murarska i budowy domów.

Można zatem wydzielić bariery utrudniające działalność firm budowlanych w badanym okresie (Sitek, 2017), co przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Bariery utrudniające działalność firmom budowlanym w okresie 2015-2018 w Polsce [w %].

Bariera / Rok	2015	2016	2017	2018(I-IV)
Brak pracowników	21	27	43,4	32
Wysokie koszty pracownicze	13	8	6,6	16
Niskie ceny usług	17	23	21,5	12
Zatory płatnicze	8	13	7,0	8
Brak zleceń	10	18	9,0	12
Wysokie podatki	25	7	8,8	15
Duża konkurencja	7	4	4,1	4

Źródło: GUS (2018)

Jak podaje GUS (2018), koszty dzialalności firm budowlanych od 2015 r. systematycznie rosną, wymuszając wzrost usług. I tak w 2015 r. średnioroczny koszt pracy 1 h pracownika wynosił 23 zł, w 2016 r.- 22,66 zł, w 2017 r.–24,23 zł, natomiast w 2018 r. roboczogodzina wyceniana była już na 32,41 zł.

Natomiast respondenci ankiety wykonawczej Światowego Forum Ekonomicznego (Schwab, 2017-2018) oraz rynku krajowego (Sipa i in. 2015) jako najbardziej problematyczne czynniki do robienia interesów podali następujący ranking problemów dla Polski w tym okresie (średnie ważone według ich rankingów).

- uzyskane odpowiedzi do 10% respondentów: regulacje podatkowwe (17,6%), wysokość podatków (14%), przepisy pracy (12,5%), niestanilność polityki (11,5%),
- uzyskane odpowiedzi z przedziału 10-5% : biurokracja rządowa (8,4%),niewykształcona siła robocza (7%), kłopoty z finansowaniem (6,9%), niestabilność rządu (6,5%),
- odpowiedzi z przedziału 5-0%:słaba infrastruktura (4%), mały potencjał innowacyjny (3,3%, zła etyka pracy krajowej siły roboczej (3,3%), zdrowie publiczne (1,5%), korupcja (1,5%), przepisy dotyczące walut (0,8%), kradzieże (0,9%), inflacja (),6%).

Przedstawione powyżej dane dotyczące sektora budownictwa w Polsce w latach 2015-2017 i ich analiza w sposób jednoznaczny charakterysują kondycję firm budowlanych w omawianym okresie.

Podsumowanie

Polska gospodarka ma potencjał, aby stać się liderem pod względem innowacyjności**.** Postęp technologiczny dotyka wielu branż gospodarki, w tym budownictwa. Nowe trendy, mody i ocekiwania klientów zmuszają producentów materiałów budowlanych do szukania innowacyjnych rozwiązań. Ponadto automatyzacja sieci, wykorzystująca inteligentną infrastrukturę – stanowi wielką szanse dla Polski jako jednej z najszybciej cyfryzujących się gospodarek Europy. Przedstawiona w pracy analiza zmierzająca do realizacji celu pracy wykazała, że:

- cały sektor budowlany–zarówno budownictwo jak i obsługa rynku, do 2013r.wprowadził już innowacje, dające efekty rzędu do 10% (tabela 2, Wskaźnik efektów),
- popyt na usługi budowlane w okresie 2016-2018 w stosunku do 2015r. silnie wzrósł (prawie o 50%), świadcząc o wyraźnej poprawie kondycji tego sektora gospodarki,
- w 2017 r.z powodu braku kadr w sektorze zarówno wykwalifikowanych, jak i podstawowej siły robczej, obiecujący wzrost kondycji sektora budowlanego stał się wielce trudnym i złożonym z powodu wzrostu cen materiałów budowlanych i wynagrodzeń w tym sektorze,
- udział procentowy branży wykonczeniowej systematycznie rósł do 2017 r, aby zmniejszyć swój udzial w rynku o okolo 20%. Wszystkie inne branże wykazywały niewielki, ale systematyczny wzrost pomimo wzrostu cen materiałów budowlanych, oprócz beranży brukarskiej, tynkarskiej i dekarskiej,
- najbardziej odczuwalną barierą utrudniającą dzialalność firmom budowlanym był brak pracowników, który pociągał za sobą bardzo silny wzrost kosztów pracowniczych,
- najistotniejszymi barierami były jednak podatki i ich regulacje, niestabilność polityki rządu oraz słaby potencjał innowacyjny.

Jednak uwzględniając potencjał innowacyjny Polski jej postrzeganie jako jednej z najszybciej cyfryzujących się gospodarek Europy należy przypuszczać, że coraz bardziej zaawansowane technologie cyfrowe wprowadzane jako kolejne innowacje, uczynią gospodarkę bardziej

konkurencyjną, zmieniając zasady konkurencji rynkowej oraz prowadząc do powstania nowych modeli ekonomicznych.

Przeprowadzona analiza sektora budowlanego w okresie 2015-2017 wykazała w 2017 r. dość dobrą jego kondycję prognozując dalszy rozwój do 2019 r., a nastepnie powolną stagnację wymuszoną kosztami, ryzykiem i barierami.

Na podstawie przeprowadzonej analizy można przyjąć, że cel pracy został zrealizowany.

REFERENCES

Włodarczyk,M.2017. Panorama upadłości dla Europy Srodkowo-Wschodniej,http://www. coface.pl/Aktualności-i-media/Publikacje/Panorama-upadłości...[accessed 07.11.2017].

GUS 2018. Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, (*The Statistical Yearbook of the Republic of Poland).* Warszawa: Zakład Wydawnictw Statystycznych

KOM 2007, 860. 2007. *Inicjatywa rynków pionierskich dla Europy*. http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/, [accessed 29.08.2013].

Prystrom,J.,2012. *Innowacje w procesie rozwoju gospodarczego. Istota i uwarumkowania.*Warszawa, Difin

Peres,R.,Muller,E.,Mahajan,V.2010.Innovation diffusion and new product models:A critical review and research directions,*International Journal of Research in Marketing27(2*

Jaikumar, R., 1986. Post-industrial manufacturing. *Harvard Business Review,* XI-XII

Lee, S.M., Olson, D.L., Trimi, S., 2012. Co-innovation convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values, *Management Decision,* 2012, No. 5

Accenture Technology Vision 2016. People First: The Primacy of People in a Digital Age, 2016. https://www.accenture.com/t20160314T114937_w_/us-en/_acnmedia/Accenture/ Omobono/TechnologyVision/pdf. [accessed 15.04.2016].

Kagermann H., 015.*Change Throuhg Digitalization–Value Creation in the Age of Industry 4,0.*In H.Albach et al.(eds.).Ma*nagement of Permanent Change,* Springer Wiesbaden 2015

Schwab K (ed), (2017-2018). The Global Competitiveness Index 2017-2017 edition, http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitiveness Report2017%E2%80%932018.pdf [accessed 10.11.2017]

European Innovation Scoreboard, 2017. http://eu.europa.ey/growth/industry/innovation/...[accessed 10.11.2017]

ICT Standardisation Priorities for the Digital Single Market, 2016, http://ec.europa.eu/ newsroom/dae/document. cfm?doc_id=15265 [accessed 19.04.2016].

Gajewski,J., Paprocki,W.,Pieriegut,J.(red.red).2016.Cyfryzacja gospodarki i spoleczeństwa *Szanse i wyzwania dla sektorow infrastrukturalnych.* Gdańsk 2016.

GUS,2007-2013, 2014-2020. Raport. Badanie innowacji w mikroprzedsiebiorstwach.

http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstrona... [accessed 02.10.2016]

BIG InfoMonitor,(2018). *Sytuacja finansowa przedsiębiorców budowlanych.*http://pzpb. com.pl/wp-content/uploads/2018/01/Raport-Sytuacja-finansowa-przeds.budowl-2017-PZPB-i-BIG-InfoMonitor.pdf [accessed 10.11.2017] pp. 1-24.

Sipa, M., Gorzen-Mitka, I., Skibinski, A. 2015. *Determinants of Competitiveness of Small Enterprises: Polish Perspective.* 22nd International Economic Conference of Sibiu 2015, Book Series: Procedia Economics and Finance, vol. 27, pp. 445-453

Sitek M. 2017. Assessment of sustainable building by the participants of the local real estate market in Czestochowa. *European Journal of Sustainable Development,* vol. 6, nr 4.

Ph.D. Marcin Sitek

Department of Economics, Investments and Real Estate,

University of Technology, Częstochowa,

Poland

E-mail: sitek_m@poczta.onet.pl

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE CONTEMPORARY DEMOGRAPHIC TRENDS AND THEIR CONSEQUENCES IN SELECTED EU COUNTRIES

Andrzej Skibiński[1]

Abstract

The Central and Eastern Europe countries in particular are characterized by the fast pace of the population aging process. The increase in the share of older people in the population implies many adverse economic and social consequences. Among the first, the reduction of potential labour force is the most serious. The paper also presents the migration processes and their impacts on economic and social life in analyzed countries. There are important economic consequences of these movements, because external migration is an ever-growing phenomenon that has important development implications for both sending and receiving countries. Applied quantitative and qualitative analyses were conducted based on data from Eurostat statistical databases with the use of demographic projections. Absolute increases of dynamics and indicators. were the methods used for time series changes. The temporal scope of the analyses was largely determined by data accessibility and the fact that the Visegrád Group countries started the process of system transformation around the same time, joining the European Union in 2004

JEL classification*: J11, J21, J23*
Keywords*: migration, population ageing, labour force*

1 Introduction

There is a view among numerous scientists that the present changes in the global economy and its problems are not easy to understand based on the classical economic knowledge alone. They think that at present the dominant role, especially in European Union countries, is played by demographic processes, such as increased migration and increasing process of population ageing resulting from, among other things, the fall in the birth-rate below the replacement threshold and longer life expectancy. Following the classics of the literature of the subject we can conclude that the ageing process appeared at a certain stage of development of the human population. These changes in age composition were predictable; however, their magnitude and speed may be surprising. In parallel to their advancement, different theories and ideas were formulated (Skibiński, 2017). Population ageing is a demographic process of which the public has been most acutely aware in recent years. Visible changes in the population age structure are causing an increase in the number and share of older age groups, and a decrease in the share and number of younger age groups. This is a phenomenon that entails a range of socio-economic consequences. In recent years, this process has also affected working age people, resulting in an increased focus on pre-retirement people. Also in this case, the public, especially employers, is increasingly aware of occurring changes. In view of the above, the aim of this publication is to present the dynamics of changes in the age structure of the population and the importance consequences of external migration for the labour market using selected of UE countries as examples. This paper also is an attempt to assess the impact of international migrations on population age structure, and hence on the size of potential labour force. The article is to attempt

[1] Czestochowa University of Technology, Faculty of Management, Poland, e-mail: skibinskia@tlen.pl

to summarize the results of the author's research on the consequences of contemporary demographic trends in the Visegrad Countries.

1.1. Theoretical blackground

Demographic processes taking place over the last years have had an important impact on the course of changes on labour market, in particular its supply and demand sides. Analysis of demographic changes, including projections data, allows to evaluate the changes and consequences of the observed demographic trends. Currently, the dynamics of changes in the number of people in many countries depends on fertility rate, death rate and international migrations. In the post-war period, the rate of natural increase was the main factor in the increase in the number of people in Europe. However, as a result of a systematic fall in fertility rate and an increase in international migrations, the roles have changed, and the dynamics of population change and population structure in many countries across Europe have been determined over the last decades, with varying intensity, by international migrations (England & Azzopardi-Muscat, 2017). The research problem defined by the subject of this work is examined mainly from the economic perspective. Throughout the history of two hundred years, there were two different periods in terms of the number of labour force. The first period saw an increase in the labour force, which, fully used, became the main factor in the socio-economic growth. The second period saw a decrease in the labour force as a result of a decrease in the birth rate and increase in the number of people entering retirement age. Europe is in the phase of labour force shrinking, and there are only few countries where this process is not growing so dynamically. Labour force shrinking is a consequence of population ageing, which is very burdensome for the economy. Its effects may prove very serious, not only for the economic growth in many countries, but also for the chances of sustainable development (Golinowska, 2008; Gorzeń-Mitka, 2017,). Directs factors that impact population ageing include future and current trends in fertility, mortality and migration. Furthermore, population ageing may be a consequence of a slowdown of the increase in the number of young people and acceleration of the increase in the number of older people, or both these factors at the same time. Thus, the causes of the ageing and shrinking of potential labour force should be sought in demographic theories, because according to numerous researchers (Chesnais, 1990; Frątczak, 2002; Kirk, 1996; Szreter, 1993; Sobotka, 2008), population ageing is a result of demographic transition, when fertility and mortality decline, which is characteristic of phase 4 of the demographic transition. Apart from transformations connected with the changes in demographic structures by age, we should look for the causes in population reproduction transformations, especially fertility and mortality as part of the theory of demographic transition. According to Lee & Reher prolonged decline in fertility leads to changes in population age structures. Initially these changes affect the base of the population pyramid, as the relative size of younger cohorts begins to decline (Lee & Reher, 2011). The migrations procesess are also important for the changes of population age structure and can be considered, among other things, in terms of their duration, reach and form. In the first case, we talk about internal migration, which involves movement of population within one country or region. External migration, in turn, is when population moves from one administrative, political unit, e.g. a country, to another. At this point, it is worth explaining migration movements in the light of selected migration theories (Skibiński& Rączaszek, 2017). Migration theories can be divided e.g. by variables that determine population migration processes and are economic, sociological and geographical in nature. Economic theories assume that migrations are most impacted by economic variables, e.g. labour market situation, standard of living and personal income level of the population, level of population wealth or level and scope of social benefits. Sociological theories concentrate on motives of migration decisions and are sometimes equated with behavioural studies, e.g. migration

networks theory, institutional theory. Geographical theories, in turn, are theories that analyse the spatial diversity of the environment, identifying in it both factors that attract and constitute barriers to migration, e.g. mobility transition theory (Janicki, 2006).

1.2. Method of research

The quantitative and qualitative analyses used herein were conducted based on data from Eurostat and OECD Statistics statistical databases, taking into account demographic projections. Absolute increases and dynamics indicators (single base and chain ones) were the methods used for time series changes. The temporal scope of the analyses was largely determined by data accessibility and the fact that the Visegrád Group countries started the process of system transformation around the same time, joining the European Union in 2004. The year 1990 was chosen as the beginning of the period of temporal comparison. The following study periods were selected to indicate the dynamics of changes: (before the EU accession: 1990 - 2004 - it refers to demographic analysis), (after the EU accession: 2004 - 2015, 2016 – 2060). For every of the characteristics discussed, spatial comparisons were made, with a country accepted as a comparison unit. In the case of analysis of migration processes, some problems were encountered. Statistics on international migrations for European Union countries provide a great deal of information on migration scale, resources and directions. However, the quality of presented quantitative data varies. This is probably due to the existence of numerous information soures in each of the countries which are based on different legal regulations and also due to lack of a unified set of terms used in statistics. Analysis that is based on different statistical data for Visegrad Group countries gives, on the one hand, a more complete picture of examined processes, while on the other hand, it reveals significant differences between them.

1.3. Result of research

The population figure is a result of natural changes in the number of people (the number of live births decreased by the number of deaths) and net migration (the number of immigrants decreased by the number of emigrants and increased by statistical correction) (Okólski, 2005). Increase in population is observed when the result of net migration increased by the number of births and decreased by the number of deaths is positive. From the perspective of the labour market (the size of potential labour force), it is interesting to evaluate the impact of migrations on population figure and structure. According to literature on the subject, migrations are usually relevant in economic terms, as they modify regional labour force, both quantitatively and qualitatively. Let's look at selected demographic indicators presented in table 1 for the Visegrad Group countries.

Table 1.

Selected demographic indicators for the Visegrad Group countries taking into account demographic projection for the period 1990-2060

Countires	**Total of population [in1000]**					
	Years					
	1990	**2004**	**2009**	**2015**	**2030***	**2060***
EU 28	475187.71	492555.79	502090.23	508293.36	508223.62	522946.53
Czech Rep.	10362.10	10195.34	10425.78	10538.27	10536.04	11081.33
Hungary	10374.82	10116.74	10030.97	9855.57	9679.36	9165.30
Poland	38038.40	38190.60	38135.88	38005.61	37525.74	33293.80
Slovakia	5287.66	5371.87	5382.40	5421.35	5314.02	4574.33
Natural change of population [in the persons]						
EU 28	927158	383171	510559	-135183	-724843	-1410446
Czech Rep.	1398	-9513	10927	-409	-26922	-28096
Hungary	-19983	-37355	-33972	-39440	-36281	-35676
Poland	157377	-7391	32649	-25613	-122044	-179581

Slovakia	25370	1895	8304	1776	-19322	-35876
Net migration [in the persons]						
EU 28	721368	1659353	714284	1897836	1244057	1036681
Czech Rep.	-58,893	13021	25378	15977	35777	21240
Hungary	18313	18162	17321	14354	20936	14014
Poland	-12620	-9382	-1196	-12792	-903	11566
Slovakia	-2322	-1085	-295	3127	2464	2403

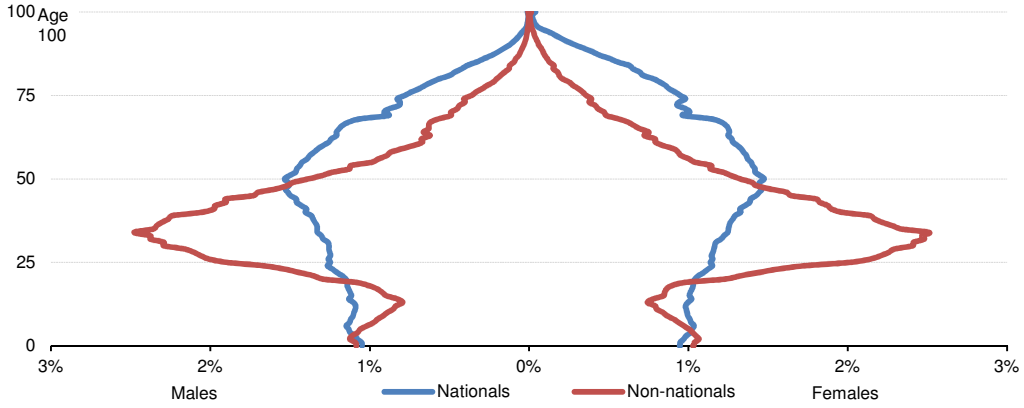
*projections data

Source: own calculation based on: Eurostat data, http://ec.europa.eu/eurostat/data/database [access: 23.07.2016]

In the first period of analysis, i.e. 1990-2004, an increase in the total population figure was recorded in Poland and Slovakia, mainly due to a positive birth rate. Meanwhile, the fall in population figure in the Czech Republic was caused by negative net migration, whereas in Hungary it was caused by negative birth rate. In the second period of analysis, i.e. 2004-2009, an increase in population figure was recorded in the Czech Republic, due to positive net migration and positive birth rate. In the case of Slovakia, the increase resulted mainly from positive birth rate. Meanwhile, the fall in population in Poland was caused not only by birth rate, but also by decreasing negative net migration, whereas in Hungary it was mainly due to negative birth rate. In the third period of analysis, i.e. 2009-2015, the increase in population figures in the Czech Republic and Slovakia was mainly due to positive net migration. The fall in population figure in Poland was mainly caused by negative birth rate and net migration. In the case of Hungary, it was due to birth rate. Based on demographic projections, it can be presumed that an increase in population figure will be recorded in the Czech Republic until 2060, mainly due to positive net migration. In the rest of the Visegrad Group countries, the total population figures are expected to fall, mainly due to negative birth rates. Thus, it can be concluded that in countries where the increase or fall in the total population figure is less affected by migration, the process of increasing population ageing will grow compared to countries where net migration is a decisive factor in the change in population figure. Of importance in this respect is certainly median age of immigrants arriving in EU countries (Skibiński, 2017)

Fig. 1.

Age structure of the national and non-national populations, EU-28 in 2016.



source: Eurost data base, http://ec.europa.eu/eurostat/data/database [access: 14.06. 2017]

Figure 1 shows that immigrants into EU Member States in 2016 were, on average, much younger than the total population already resident in their country of destination. In 2016, the median age of the total population of the EU-28 was 42 years. By contrast, the median age of immigrants to EU-28 in 2014 was 28 years (Eurostat yearbook, 2016). By analysing observed demographic changes, it is possible to predict not only further ageing of labour force, but also their shrinking, which data in table 2 seems to confirm.

Table 2

The number of working age population (15-64 years old) in the Visegrád Group countries in the periods 1990 – 2015 and 2015 – 2060, taking into account demographic projection

Years	**Working age population**			**Working age population percentage in the total population**			**Total population change**
	(in thousands)	Dynamics index		in (%)	Dynamics index		(in%)
		single base 1990 = 100	chain		single base 1990 = 100	chain	1990 =100
Czech Republic							
1990*	6843,4	**100,0**	**-**	66,0	100,0	-	in 2015
2004*	7239,7	**105,8**	**105,8**	70,9	107,4	107,4	**+1,2**
2015*	7153,2	**104,5**	**98,8**	68,1	103,2	96,0	
2020^	6801,0	**99,3**	**95,1**	63,8	96,6	93,7	in 2060
2040^	6619,0	**96,7**	**97,3**	58,0	87,9	90,1	**-5,5**
2060^	6247,0	**91,3**	**94,4**	56,4	85,4	97,2	
Poland							
1990*	24794,0	**100,0**	**-**	65,2	100,0	-	in 2015
2004*	26720,0	**107,7**	**107,7**	70,0	107,3	107,3	**+1,2**
2015*	27148,0	**109,5**	**101,6**	70,5	108,1	100,7	
2020^	25456,0	**102,7**	**93,8**	66,3	101,7	94,0	in 2060
2040^	22511,0	**90,8**	**88,4**	62,2	95,4	93,8	**-12,7**
2060^	17951,0	**72,4**	**79,7**	54,1	83,0	87,0	
Slovakia							
1990*	3413,8	**100,0**	**-**	64,4	100,0	-	in 2015
2004*	3815,6	**111,7**	**111,7**	71,0	110,2	110,2	**+2,2**
2015*	3852,8	**112,8**	**100,9**	71,1	110,4	100,1	
2020^	3688,0	**108,0**	**95,7**	68,1	105,7	95,8	in 2060
2040^	3203,0	**93,8**	**86,8**	62,8	97,5	92,2	**-13,2**
2060^	2429,0	**71,1**	**75,8**	53,3	82,7	84,8	
Hungary							
1990*	6889,9	**100,0**	**-**	66,4	100,0	-	in 2015
2004*	6941,9	**100,7**	**100,7**	68,7	103,4	103,4	**-4,7**
2015*	6746,0	**97,9**	**97,1**	68,2	102,7	99,2	
2020^	6397,0	**92,8**	**94,8**	65,3	98,3	95,7	in 2060
2040^	5809,0	**84,3**	**90,1**	61,1	92,0	93,6	**-11,3**
2060^	5136,0	**74,5**	**88,4**	56,1	84,5	91,8	

*real data 1990 – 2015

^ prognostics data

Source: Own calculation based on: Eurost ,OECD Statistics data and Skibiński A., Sipa M. (2015), Labor Force of the Visegrad Group Countries in the Context of Demographic Changes-Selected Aspects. *Information Management and Business Review* Vol.7

Analysis of the data in table 2 allows a few important detailed conclusions to be drawn. First, between 2990 and 2004, a clear increase in the percentage of working age population can be observed. However, the growth rate of this population group varied in the countries analysed. The biggest working age population growth occurred in Slovakia (growth by 11.7%) and in Poland (growth by 7.7%), whereas the lowest in Hungary (growth by 0.7%) and in the Czech Republic (growth by 5.8%). Second, between 2004 and 2015, the situation looked different. This period saw clear differences in the growth dynamics of working age population. Only Poland and Slovakia recorded a slight increase in this group of population. Third, projections data indicates that the above trends will continue, the labour force will further shrink and the overall population will decrease. We can thus conclude that the decrease in the working age population growth was especially visible in the analysed countries after 2004. Among the

causes of labour force ageing and shrinking are lower fertility rates and longer life expectancy. Table 3 presents selected demographic indicators for the Visegrád Group countries

Table 3.

Selected demographic indicators for the Visegrád Group countries between 1990 and 2060

Years	Total fertility rate (TFR)		Average further life expectancy			
		change	Females	Males	change	
					Females	Males
Czech Republic						
1990*	1,90	**2015-1990**	75,4	67,5	**2015-1990**	
2004*	1,23	**-0,45**	79,1	72,5	**+5,9**	**+7,7**
2015*	1,45		81,3	75,2		
2020^	1,63	**2060-2013**	82,3	76,5	**2060-2015**	
2040^	1,77	**+0,35**	85,3	80,1	**+6,6**	**+8,1**
2060^	1,80		87,9	83,3		
Poland						
1990*	2,05	**2015-1990**	75,5	66,5	**2015-1990**	
2004*	1,22	**-0,77**	79,2	70,6	**+5,7**	**+6,5**
2015*	1,28		81,2	73,0		
2020^	1,39	**2060-2013**	82,2	74,5	**2060-2015**	
2040^	1,53	**+0,34**	85,3	78,8	**+6,9**	**+9,6**
2060^	1,62		88,1	82,6		
Slovakia						
1990*	2,08	**2015-1990**	75,4	66,6	**2015-1990**	
2004*	1,25	**-0,74**	78,0	70,3	**+4,7**	**+6,3**
2015*	1,34		80,1	72,9		
2020^	1,32	**2060-2013**	81,1	74,3	**2060-2015**	
2040^	1,44	**+0,19**	84,5	78,6	**+7,3**	**+9,4**
2060	1,53		87,4	82,3		
Hungary						
1990*	1,86	**2015-1990**	73,7	65,1	**2015-1990**	
2004*	1,27	**-0,51**	77,2	68,7	**+5,4**	**+7,9**
2015*	1,35		79,1	72,2		
2020^	1,50	**2060-2013**	80,2	73,0	**2060-2015**	
2040^	1,68	**+0,39**	83,8	78,1	**+13,3**	**+16,9**
2060^	1,74		87,0	82,0		

*real data 1990 – 2013

^prognostics data

Source: as in table 2

Analysis of statistical data shows that life expectancy is getting systematically longer in the Visegrád Group countries. Projections data indicates a future increase in the average further life expectancy both among females (over 4 years on average) and males (over 6 years on average). This is a very positive tendency indicating civilization success. On the other hand, negative demographic trends include low fertility rate of the Visegrád Group countries' residents. It's worth noting that 25 years ago the fertility rate in most EU countries exceeded 2 or was slightly below 2 (which ensured simple generational renewal) . For comparison, in 2015 the fertility rate in the countries analysed did not exceed 1.5. This shows that the issue of population ageing is becoming a key problem in the EU countries, especially in the Visegrád Group countries. Longer life expectancy on the one hand and low fertility rate on the other hand are two phenomena that have a significant impact on the increase in the number and percentage of people outside working age in the whole population (Schmidt & Vosen, 2013). The observed demographic changes to a large extent determine the social and economic development in the group of countries analysed. While estimating potential labour force, indicators are selected to estimate the scale of and directions in the changes in demographic processes. They include rate of natural increase, which is the surplus of births over deaths, and net migration, which is the

difference between the inflow (immigration), and outflow (emigration) of population. These indicators to a large extent determine the population's size and age structure, with the latter determining the pace of demographic changes in terms of population reproduction (population reproduction in the process of generation replacement).

Table 4

Change in population working age 65+ in the Visegrad Group countries taking into account demographic projection.

Country	Years					Dynamic indicator	
	1990	2004	2015	2030	2060	2015/1990 1990-100	2060/2015 2015-100
Percentage of people outside of working age 65+							
EU 28	-	16.4	18.9	23.9	28.4	115.2	150.26
Czech Rep.	12.5	14.0	17.8	22.2	28.3	142.4	158.9
Hungary	13.2	15.5	17.9	21.9	29.4	135.60	164.2
Poland	10.0	13.0	15.4	22.6	32.9	154.0	213.6
Slovakia	10.3	11.6	14.0	21.4	35.1	135.9	250.7

Source: Own calculation based on: Eurostat and OECD Statistics data.

From the perspective of potential labour fore, it is important to present changes in population structure by economic age groups. In Visegrad countries the share of those aged 65+ is growing. This, in turn, results in a decline in the share of working age population. Given the prognostic data, we should expect the above trends to continue, which results will result in an increasing process of population ageing in these countries.

According to literature on the subject, migrations are usually relevant in economic terms, as they modify regional labour force, both quantitatively and qualitatively. From the perspective of the research issues addressed in the paper, it is important to present the assumptions of Dual labour market theory. In this theory, the labour market is divided into two separate segments - the primary one, with relatively well-paid and prestigious professions and positions, and secondary one, with less prestigious and lower paid positions at work. In accordance with the assumptions of this theory, the process of labour market segmentation is the most important determinant of economic migrations, and with the growing social and economic development the secondary labour market segment is becoming less and less attractive to employees, which increases the scale of the demand for foreigners' labour (Piore, 1979). Massey gave a summary of the assumptions of this theory, stressing that the causes of international migrations are attributed to the demand side of the labour market of receiving countries, and governments of such countries do not raise the wage level in the secondary segment of the labour market, as immigrants are a response to the demand for labour in highly developed economies (Massey, 1999). Taking into account the theoretical aspect, an attempt was made to indicate the characteristics of migration processes for Visegrad Group Countries (tab. 4).

Table 5.

Selected characteristics of migration in the Visegrad Group countries

Country	**Effects of migration**	**Migration type**	**Net migration**	**Selected causes**
Czech Republic	In-flow of immigrants with high qualifications. Mitigation of population ageing effects.	Dominating economic migration	Prevalence of immigrants - increased share of immigrant work force in employment	Favourable situation on the labour market. Salary relation Economic situation Liberal migration policy Population policy. Dominant role of attracting factors.
Hungary	In-flow of immigrants with different level of education. Selective outflow	Dominating economic	Prevalence of immigrants - increased	Dominating role of administrative and

	of highly qualified human capital. Filling the gap in work force in the different sectors of the economy. Mitigation of population ageing effects. Strengthening of the position of immigrants of Hungarian origin Improving the labour market situation and filling in shortages of work force.	migration Repatriation prevalence of immigrants of Hungarian origin Reemigrations	share of immigrated work force in employment	political pull factors Lack of a coherent migration policy, partly connected with migration crisis Economic situation Salary relation
Poland	In-flow of immigrants to fill in shortages of workers on the labour market in the different sectors of the economy industry, construction, agriculture, medical services. Improving situation on the labour market. Selective outflow of human capital with varied level of skills and education Increasing emigration of medical staff	Dominating economic migration, reemigrations	Lack of balance - prevalence of emigrants Projected balance through increasing the share of immigrant work force	Dominant role of pull factors. Economic situation Unfavourable situation on the labour market. Chronic surplus of labour supply. Salary relation Structural mismatches on the labour market Migration policy
Slovakia	In-flow of immigrants to mitigate effects of population ageing and fill in employee shortages in the different sectors of the economy, industry, agriculture Selective outflow of human capital with varied level of education.	Dominating economic migration Reemigrations to a lesser degree	Approaching the balance Increasing share of immigrant work force	Dominant role of pull factors. Economic situation Migration policy Salary relation

Source: own work based on: Skibiński A. (2017). Migration Processes and Their Consequences for the Labour Market in the Visegrad Group Countries – Selected Aspects. *Olsztyn Economic Journal* Vol. 12, 2017

In the context of observed demographic tendencies, the main aim of a migration policy in the different countries from the Visegrad Group is, as mentioned earlier, to take actions to mitigate effects of population ageing.

Conclusion

Population ageing is connected with numerous factors and consequences, which requires looking at this process in a multifaceted and interdisciplinary way. This is particularly visible in the context of social, medical and economic sciences. The analysis of quantitative data in the Visegrád Group countries shows that the first period of the analysis (1990-2004) saw the biggest increase in working age population Despite clear convergences between the Visegrád Group countries, there are differences in the intensity and dynamics of observed demographic tendencies. The second period of the analysis (2004-2015) saw a decrease in the dynamics of the increase in the number of working age population, which indicates shrinking of potential labour force in all the countries analysed (Skibiński &Sipa 2015). The process of population ageing was even more evident. Population mobility is apart from birth rate one of the most important factors impacting the demographic situation of a given country and as a consequence the number of potential employees. The analyses shows that in the Visegrad Group countries, economic migrations dominate, with their causes being mainly the economic situation, situation on the labour market and migration policy. Summing up, the main challenge of the future in the face of ageing is to guarantee development of human capital, because societies will be older, but they will be also better educated and healthier. This will make it possible to not only decompensate the quantitative loss of labour force by their qualitative development, but also to cope with the burdens resulting from the increased number of older people.

Literature

Carmichael G. A. (2016) *Fundamentals of Demographic Analysis: Concepts, Measures, and Methods.* Springer International Publishing Switzerland 2016, pp.1-2. ISBN 978-3-319-23255-3

Chesnais J.C.(1990) Demographic Transition Patterns and Their Impact on the Age Structure *Population and Development Review*, 16 (2), pp. 327-336, ISSN:1728-4457

England K., Azzopardi-Muscat N., (2017). Demographic trends and public health in Europe, *European Journal of Public Health*, Vol.27, Issue 4, pp. 9–13, doi.org/10.1093/eurpub/ckx159

Eurostat yearbook (2016). http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Europe_in_figures_-_Eurostat_yearbook (access: 10.06.2017)

Frątczak E., (2002). Proces starzenia się ludności Polski , *Studia Demograficzne* Vol. 2, 142, pp. 3–28, ISSN 0039-3134

Golinowska S. (2008). Społeczno-ekonomiczne konsekwencje starzenia się ludności.In: Kler J. (eds.) *Economic and social implications of aging society.* PAN Komitet Prognoz Polska 2000 plus, pp. 27-49, ISBN 97883-61236-20-7

Gorzeń-Mitka I., Leading markers of risk culture in organization. *European Journal of Sustainable Development,* Vol.7, nr 1, 2018, pp. 425-434, ISSN 2239-5938

Janicki W. (2007) . Przegląd teorii migracji. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Lublin Polonia Sectio B,* Vol. 14, pp. 286-303, ISSN 1428-9512

Kirk D. (1996). Demographic Transition Theory. *Population Studies.* Vol. 50, Issue 3, pp. 361-387, DOI: 10.1080/0032472031000149536

Lee R.D., Reher D.S., (2011). Demographic transition and its consequences. *Population and development review*. Vol. 37. pp. 11-33. ISSN 0098-7921

Massey D.S. (1999). International Migration at the Dawn of the Twenty-First Century: The Role of the State. *Population and Development Review* Vol 25, pp. 303–322, ISSN:1728-4457

Piore, Michael J. (1979). Birds of Passage. Migrant Labor and Industrial Societies. *Cambridge University Press,* ISSN 1469-9001

Skibiński A. (2017). Migration Processes and Their Consequences for the Labour Market in the Visegrad Group Countries – Selected Aspects. *Olsztyn Economic Journal* Vol. 12, 2017, 79-98, ISSN 1897-2721

Skibiński A., Rączaszek A. (2017).Economic and Demographic Effects of External Migration in Poland and Slovakia – Some Aspects. *European Journal of Sustainable Development*. Vol. 6, No. 3 2017, 357-368, ISSN 2239-5938

Skibiński A., Sipa M. (2015), Labor Force of the Visegrad Group Countries in the Context of Demographic Changes-Selected Aspects. *Information Management and Business Review* Vol.7, 6 pp. 40-49 ,, ISSN 2220-3796.

Skibiński A. (2017). The Changes of the Population Structure and its Consequences in Selected EU Countries - Some Aspects *European Journal of Sustainable Development*. Vol. 6, No. 1, 2017, 357-368, ISSN 2239-5938

Sobotka, T. 2008. 'The diverse faces of the Second Demographic Transition in Europe' In Tomas Frejka, Tomáš Sobotka, Jan M. Hoem, Laurent Toulemon (eds.): *Childbearing Trends and Policies in Europe, An Overview,* Demographic Research, Vol. 19. 171–225, ISSN 1435-9871

Szreter, S. (1993). The Idea of Demographic Transition and the Study of Fertility Change: A Critical Intellectual History. *Population and Development Review, 19*(4), 659-701. doi:10.2307/2938410

T. Schmidt, S. Vosen, (2013). Demographic change and the labour share of income. *Journal of Population and Economy*, Vol. 26 , pp. 357-378, ISSN 1432-1475

ODLOŽENÁ DAŇ Z PRÍJMOV AKO NÁSTROJ OBJEKTIVIZÁCIE VÝSLEDKU HOSPODÁRENIA PO ZDANENÍ DAŇOU Z PRÍJMOV

DEFERRED TAX AS THE INSTRUMENT FOR OBJECTIFICATION OF THE PROFIT/LOSS AFTER TAX

Anna Šlosárová

Abstract

The reason for deferred tax origin is different view on the sum of income tax in accounting period and tax period in accounting and according to the income tax law. The reason for income tax accounting for and presentation in the financial statements in current accounting period is assumption that the whole profit/loss before tax will be taxed, the part in the current accounting period and second part in following accounting periods. The aim of the contribution is to demonstrate that deferred tax accounting for and presentation in the financial statements is one of the instruments for profit/loss after tax objectification in each accounting and tax periods. In order to prove this argument we analyse the information about accounting and tax depreciation and amortization.

JEL classification*: M40, M41*

Keywords*: deferred tax; profit/loss; accounting depreciation and amortization, tax depreciation and amortization*

1 Úvod

Z pohľadu verného a pravdivého zobrazenia skutočností, ktoré sú predmetom účtovníctva, v účtovnej závierke, je identifikovanie skutočností, z ktorých vyplynie potreba oceniť, zaúčtovať a vykázať v účtovnej závierke odloženú daň z príjmov, jednou z najnáročnejších oblastí účtovníctva. Vyžaduje si značnú mieru subjektívneho posudzovania rozdielov medzi výsledkom hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov a základom dane z príjmov, ktoré vo viacerých prípadoch vedú k vykázaniu odloženej daňovej pohľadávky alebo odloženého dňového záväzku v súvahe a s tým súvisiaci vplyv na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov, resp. vplyv na vlastné imanie.

Odložené dane z príjmov majú vo väčšine prípadov priamy vplyv na výsledok hospodárenia vykázaný v účtovnej závierke, preto by mali byť jednou z oblastí, o ktorú majú záujem nielen manažéri, ale i vlastníci, ktorých sa bytostne dotýka výška výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov určená na rozdelenie medzi nich.

2 Stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Daň z príjmov je povinná, zákonom NR SR č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o dani z príjmov“) určená platba, ktorú účtovná jednotka platí v určenej výške (vypočítanej na základe informácií z účtovníctva) a v stanovenej lehote do štátneho rozpočtu. Z pohľadu účtovnej jednotky ide o náklad, ktorý priamo ovplyvňuje výšku účtovného výsledku hospodárenia, z ktorého časť (prípadne celý) je určená na rozdelenie vlastníkom.

Z pohľadu účtovníctva sa daň z príjmov účtovnej jednotky chápe širšie, ako je chápanie podľa zákona o dani z príjmov. Daň z príjmov účtovnej jednotky sa skladá z dvoch častí: zo splatnej dane z príjmov, ktorú upravuje zákon o dani z príjmov a vzhľadom na to, že tento zákon neupravuje žiadnu inú daň z príjmov, používa sa v ňom pre splatnú daň z príjmov len označenie „daň z príjmov“, a odloženej dane z príjmov, ktorej účtovanie vyplýva zo základnej požiadavky zákona NR SR č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o účtovníctve“), a to požiadavky verného a pravdivého zobrazenia skutočností, ktoré sú predmetom účtovníctva, a finančnej situácie účtovnej jednotky v účtovnej závierke.

Odložená daň je interný zúčtovací vzťah. Je to nástroj účtovníctva, ktorým sa objektivizuje výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov účtovnej jednotky. Súvisí s rozdielnym pohľadom na výšku dane z príjmov ako celku v bežnom účtovnom a zdaňovacom období v účtovníctve a podľa zákona o dani z príjmov. Odložená daň z príjmov vyjadruje tú časť nákladu na daň z príjmov, ktorý vznikne v dôsledku povinnosti platiť daň z príjmov v budúcnosti a ktorý je účtovne priradený do toho účtovného obdobia, s ktorým časovo a vecne súvisí. Priraďovanie nákladu (resp. zníženia nákladu, čo sa javí ako výnos) sa uskutočňuje formou účtovania odloženého daňového záväzku (resp. odloženej daňovej pohľadávky). Ovplyvňuje sa tak výška vykázaného výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov. Zaúčtovaním odloženého daňového záväzku sa zabráni rozdeleniu výsledku hospodárenia vlastníkom (formou dividend alebo iných podielov na zisku). Odložená daň z príjmov nemá v bežnom účtovnom a zdaňovacom období žiadny vplyv na splatnú daň z príjmov. (Šlosárová, 2010)

Podľa súčasne platnej právnej úpravy účtovníctva podnikateľov sa povinnosť účtovať o odloženej dani z príjmov vzťahuje na účtovné jednotky, ktoré majú povinnosť mať overenú účtovnú závierku audítorom, pričom táto povinnosť sa od 1. 1. 2014 vzťahuje len na účtovné obdobie, v ktorom má účtovná jednotka povinnosť auditu. (Sklenka et al., 2016, s. 261) V ostatných účtovných jednotkách sa o odloženej dani z príjmov môže účtovať podľa rozhodnutia účtovnej jednotky. Účtovanie odloženej dane z príjmov je upravené v Opatrení Ministerstva financií SR č. 23 054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva, v znení neskorších predpisov (ďalej len „postupy účtovania“).

Účtovné jednotky, ktoré zostavujú individuálnu účtovnú závierku podľa medzinárodných štandardov finančného vykazovania (IFRS) v znení prijatom Európskou úniou, musia odložené dane vykazovať v účtovnej závierke, z čoho vyplýva, že o nich musia aj účtovať. V IFRS sa odloženej dani z príjmov venuje medzinárodný účtovný štandard (IAS) 12 Dane z príjmov (ďalej len „IAS 12“). Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/34/EÚ z 26. júna 2013 o ročných účtovných závierkach, konsolidovaných účtovných závierkach a súvisiacich správach určitých druhov podnikov, ktorou sa mení smernica Európskeho parlamentu a Rady 2006/43/ES a zrušujú smernice Rady 78/660/EHS a 83/349/EHS v znení neskorších úprav (ďalej len „smernica o účtovných závierkach“), ktorú SR ako členský štát Európskej únie musela transponovať do slovenskej legislatívy, odložené dane podrobne nerieši. Uvádza iba, že v poznámkach účtovnej závierky účtovná jednotka zverejňuje informáciu o odložených daniach v prípade, ak ich má vykázané v súvahe.

3 Výskumný dizajn

Výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov sa v dôsledku úprav podľa zákona o dani z príjmov nerovná základu dane, z ktorého sa vyčísli splatná daň z príjmov. Časť rozdielov, ktoré to spôsobujú, sú trvalé rozdiely, časť predstavujú dočasné rozdiely. Rozdiely medzi účtovnou hodnotou majetku a záväzkov a ich daňovou základňou vplývajú na základ

splatnej dane z príjmov v každej účtovnej jednotke, bez ohľadu na to, či účtuje alebo neúčtuje o odloženej dani z príjmov.

V účtovníctve je potrebné zohľadniť v bežnom účtovnom období aj dopady transakcií a udalostí, ktoré budú mať vplyv na splatnú daň z príjmov v budúcich obdobiach. Takéto daňové dopady sa v bežnom účtovnom období účtujú a vykazujú ako odložená daň z príjmov.

Cieľom príspevku je preukázanie, že účtovanie a vykazovanie odloženej dane z príjmov v účtovnej závierke je jedným z nástrojov objektivizácie výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov v jednotlivých účtovných a zdaňovacích obdobiach. O odloženej dani z príjmov sa účtuje v súvislosti s dočasnými rozdielmi, ktoré účtovná jednotka zistí pri úprave výsledku hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov na základ dane v daňovom priznaní. Jedným z takýchto dočasných rozdielov je aj rozdiel medzi účtovnými odpismi a daňovými odpismi dlhodobého hmotného majetku, ktorý sme si vybrali na ilustráciu pri analýze problematiky vplyvu odloženej dane na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov.

Dočasné rozdiely medzi výsledkom hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov a základom dane z príjmov sú dvojaké, a to: zdaniteľné a odpočítateľné. Dôvodom na účtovanie odloženej dane z príjmov je aj možnosť umorovať daňovú stratu v budúcnosti a možnosť previesť nevyužité daňové odpočty a iné daňové nároky do budúcich období.

Pri výpočte odloženej dane z príjmov sa od 1. 1. 2003 v SR uplatňuje záväzková metóda, ktorá bola prevzatá z IAS 12. Jej podstata je v tom, že kladie dôraz na presné vyčíslenie odloženej dane, ktorá sa vykáže v súvahe ako záväzok alebo pohľadávka. Záväzková metóda má z hľadiska spôsobu výpočtu odloženej dane dve koncepcie (Farkaš, 2013, s. 9), označované ako výsledkový prístup a súvahový prístup (Šlosárová, 2010). V SR sa uplatňuje súvahový prístup, ktorý je založený na výpočte odloženej dane z dočasných rozdielov, t. j. z rozdielov medzi účtovnou hodnotou majetku a účtovnou hodnotou záväzku a jeho daňovou základňou. Do nákladov (pri odloženom záväzku) alebo ako zníženie nákladov (pri odloženej daňovej pohľadávke) sa zaúčtuje vždy rozdiel medzi začiatočným stavom odloženej dane z príjmov a vypočítaným konečným zostatkom, ktorý sa vyčísli ku dňu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka. Tento rozdiel, má vplyv na výsledok hospodárenia po zdanení splatnou daňou z príjmov. Existujú aj prípady, pri ktorých sa o odloženej dani z príjmov účtuje s vplyvom na vlastné imanie, čo ale nie predmetom skúmania v tomto príspevku.

Pri výpočte odloženej dane z príjmov sa použije sadzba dane z príjmov, ktorá bude platiť v tom účtovnom/zdaňovacom období, v ktorom bude dočasný rozdiel zohľadnený pri výpočte základu splatnej dane z príjmov. Ak táto sadzba dane z príjmov nie je známa, použije sa sadzba dane z príjmov platná v nasledujúcom účtovnom/zdaňovacom období.

O odloženom daňovom záväzku sa musí účtovať vždy, o odloženej daňovej pohľadávke sa účtuje len vtedy, ak je pravdepodobné, že základ dane, voči ktorému bude možné vyrovnať sumy, na ktoré sa odložená daň vzťahuje, je dosiahnuteľný. Toto posúdenie je subjektívne a kladie veľké nároky na manažment účtovnej jednotky.

Objektom skúmania príspevku je odložená daň z príjmov, avšak nie v celej šírke, ale len vo vzťahu k jednému dôvodu jej vzniku. Z vedeckých metód sme pri skúmaní využili predovšetkým selekciu, analýzu, komparáciu a syntézu. Na základe selekcie sme sa rozhodli, že zdôvodnenie vplyvu odloženej dane z príjmov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov budeme ilustrovať na príklade rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov dlhodobého hmotného majetku, čo je v praxi často sa vyskytujúci jav.

Analýzu sme aplikovali tak, že sme slovne opisovali skúmanú problematiku. Komparáciou sme systematicky zisťovali údaje potrebné na prijatie záverov pri vyčísľovaných údajoch. Použitím syntézy sme na základe induktívno-deduktívneho prístupu skúmania príčin a korelácií vplyvu rozdielu účtovných a daňových odpisov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov a vplyvu odloženej dane z príjmov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov identifikovali podstatné poznatky potrebné na pochopenie potreby účtovania a vykazovania odloženej dane z príjmov v účtovnej závierke.

Pri výpočtoch, ktoré sú uvedené v tabuľkách, sme využili jednoduché matematické úkony. Z dôvodu zvýšenia prehľadnosti údajov uvádzaných v tabuľkách sme si zaviedli nasledujúce skratky: ÚO = účtovné odpisy, DO = daňové odpisy, VH = výsledok hospodárenia, ÚH = účtovná hodnota, DZ = daňová základňa.

4 Výsledky výskumu

Pri ilustrácii skúmanej problematiky budeme vychádzať z toho, že podnik obstaral dlhodobý hmotný majetok (stroj na tvarovanie kovov a obrábanie), ktorý je podľa zákona o dani z príjmov (príloha č. 1 zákona č. 595/2003 Z. z.) zaradený do 2. odpisovej skupiny, na daňové účely používa rovnomerné odpisovanie (§ 27 zákona o dani z príjmov). Stroj bol uvedený do užívania v mesiaci júl účtovného obdobia 01, účtovné obdobie je zhodné so zdaňovacím obdobím. Obstarávacia cena stroja, ktorá je zhodná so vstupnou cenou na odpisovanie podľa zákona o dani z príjmov, je 4 200 €. V odpisovom pláne účtovná jednotka stanovila odpisy na základe očakávaného používania stroja a intenzity jeho využitia v jednotlivých účtovných obdobiach (označované ako výkonové odpisy).

4.1 Vplyv rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov

V tabuľke 1 sú uvedené účtovné odpisy a daňové odpisy, ich rozdiel a vplyv na základ dane z príjmov v jednotlivých účtovných a zdaňovacích obdobiach. Ročné odpisy (účtovné aj daňové) sa zaokrúhľujú na celé eurá nahor.

Tabuľka 1
Účtovné a daňové odpisy stroja a ich vplyv na základ dane z príjmov (v eurách)

Účtovné/ /zdaňovacie obdobie	Účtovné odpisy	Daňové odpisy	Rozdiel: Účtovné odpisy – – daňové odpisy	Vplyv rozdielu na základ dane z príjmov
01	350	350	0	0
02	900	700	+ 200	+ 200
03	900	700	+ 200	+ 200
04	900	700	+ 200	+ 200
05	900	700	+ 200	+ 200
06	250	700	– 450	– 450
07	0	350	– 350	– 350
Spolu	4 200	4 200	0	0

Zdroj: vlastné výpočty

Z tabuľky 1 vyplýva, že v účtovnom/zdaňovacom období 01 sa účtovné odpisy rovnajú daňovým. V účtovných obdobiach 02, 03, 04 a 05 sú účtovné odpisy vyššie ako daňové, preto rozdiel, o ktorý účtovné odpisy v príslušnom účtovnom/zdaňovacom období prevyšujú daňové odpisy, sú pri výpočte základu dane z príjmov položkou zvyšujúcou výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov.

V účtovnom období 06 sú účtovné odpisy nižšie ako daňové, preto rozdiel, o ktorý daňové odpisy v príslušnom účtovnom/zdaňovacom období prevyšujú účtovné odpisy, sú pri výpočte základu dane z príjmov položkou znižujúcou výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov.

V účtovnom období 07 je už stroj účtovne odpísaný. Neuplatnená pomerná časť ročného odpisu sa podľa zákona o dani z príjmov uplatní v roku nasledujúcom po roku uplynutia doby odpisovania, čo je v našom prípade zdaňovacie obdobie 07. V tomto účtovnom/zdaňovacom období teda daňové odpisy prevyšujú účtovné, preto pri výpočte základu dane z príjmov sú položkou znižujúcou výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov.

Predpokladajme, že v každom zo sledovaných účtovných období účtovná jednotka dosiahla výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov 1 000 €. Vplyv rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov na výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov pri úprave na základ splatnej dane z príjmov v jednotlivých účtovných obdobiach je uvedený v tabuľke 2. Pri výpočtoch sme použili aktuálnu sadzbu dane z príjmov 21 % a vyčíslili sme aj výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov, v ktorom je premietnutý vplyv rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov.

Tabuľka 2
Vplyv rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov (v eurách)

Ukazovateľ	Účtovné/zdaňovacie obdobie						
	01	02	03	04	05	06	07
VH pred zdanením daňou z príjmov	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Rozdiel: ÚO – DO	0	+ 200	+ 200	+ 200	+ 200	– 450	– 350
Základ splatnej dane z príjmov	1 000	1 200	1 200	1 200	1 200	550	650
Splatná daň z príjmov	210	252	252	252	252	115,50	136,50
VH po zdanení daňou z príjmov	+ 790	+ 748	+ 748	+ 748	+ 748	+ 884,50	863,50

Zdroj: vlastné výpočty

V tabuľke 2 vychádzame z predpokladu, že účtovná jednotka vyčísľuje a účtuje len o splatnej dani z príjmov. Takáto daň sa v jednotlivých účtovných obdobiach mení v závislosti od vyčíslenej výšky základu splatnej dane z príjmov. Výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov je z dôvodu vplyvu rozdielu účtovných a daňových odpisov na základ dane z príjmov tiež v každom účtovnom období iný. Celková suma výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov za všetkých sedem účtovných období je **5 530 €** (790 + 748 + 748 + 748 + 748 + 884,50 + 863,50).

4.2 Odložená daň z príjmov vyčíslená z dôvodu rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov

Odložená daň z príjmov sa vypočíta zo základu odloženej dane z príjmov, ktorým je rozdiel účtovnej hodnoty majetku a záväzkov a ich daňovej základne. Výpočet základu odloženej dane z príjmov je uvedený v tabuľke 3.

Účtovnou hodnotou majetku a účtovnou hodnotou záväzkov sa rozumie ich ocenenie v súvahe. Pri majetku je to ocenenie v sume, v ktorej sú zohľadnené oprávky k dlhodobému odpisovanému majetku (hmotnému aj nehmotnému) a opravné položky k majetku (v súvahe sa toto ocenenie uvádza v stĺpci „netto"). Účtovnou hodnotou majetku bude v našom prípade rozdiel obstarávacej ceny a oprávok k stroju (t. j. kumulovaných účtovných odpisov) vytvorených v jednotlivých účtovných obdobiach. Daňovou základňou na účely účtovania o odloženej dani z príjmov je hodnota majetku a hodnota záväzku zistená podľa zákona o dani z príjmov. Predstavuje sumu, ktorú si účtovná jednotka bude môcť uplatniť ako daňový výdavok. Daňovou základňou v našom prípade bude rozdiel vstupnej ceny (ktorá je totožná s obstarávacou cenou) a kumulovaných daňových odpisov.

Tabuľka 3

Výpočet základu odloženej dane z príjmov (v eurách)

Účtovné/ /zdaňovacie obdobie	Obstarávacia cena/vstupná cena	Účtovné odpisy	Daňové odpisy	Účtovná hodnota	Daňová základňa	Rozdiel: Účtovná hodnota – – daňová základňa
01	4 200	350	350	3 850	3 850	0
02	4 200	900	700	2 950	3 150	– 200
03	4 200	900	700	2 050	2 450	– 400
04	4 200	900	700	1 150	1 750	– 600
05	4 200	900	700	250	1 050	– 800
06	4 200	250	700	0	350	– 350
07	4 200	0	350	0	0	0
Spolu	x	4 200	4 200	x	x	x

Zdroj: vlastné výpočty

V tabuľke 4 je uvedený výpočet konečného zostatku odloženej dane z príjmov v jednotlivých účtovných obdobiach, ktorý vyplynie z rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov. Tento konečný zostatok sa vykáže v súvahe zostavenej k poslednému dňu príslušného účtovného obdobia. Je tu tiež uvedená suma, o ktorej sa bude účtovať a jej vplyv na výsledok hospodárenia (táto suma sa vykáže vo výkaze ziskov a strát) a na úpravu výšky odloženej daňovej pohľadávky v súvahe.

Tabuľka 4

Výpočet odloženej dane z príjmov (v eurách)

Účtovné/ /zdaňovacie obdobie	Rozdiel: Účtovná hodnota – – daňová základňa	Konečný zostatok odloženej dane z príjmov	Suma na zaúčtovanie	vplyv na VH		vplyv na súvahu	
				náklad	mínus náklad	pohľa-dávka	mínus pohľa-dávka
01	0	0	0	-	-	-	-
02	– 200	– 42	42	-	42	42	
03	– 400	– 84	42	-	42	42	
04	– 600	– 126	42	-	42	42	
05	– 800	– 168	42	-	42	42	
06	– 350	– 73,50	94,50	94,50	-	-	94,50
07	0	0	73,50	73,50	-		73,50

Zdroj: vlastné výpočty

Vplyv dane z príjmov na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov v prípade, že účtovná jednotka účtuje o splatnej aj o odloženej dani z príjmov v jednotlivých účtovných obdobiach je uvedený v tabuľke 5.

Z tabuľky 5 je zrejmé, že celková suma výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov za všetkých sedem účtovných období je **5 530 €**, rovnako ako v prípade, keď účtovná jednotka neúčtovala o odloženej dani z príjmov. Zaúčtovaním odloženej dane z príjmov, ktorá vyplynula z rozdielu účtovných odpisov a daňových odpisov stroja v každom účtovnom období, sa však jeho výška v jednotlivých účtovných obdobiach **objektivizuje na rovnakú sumu 790 €**.

Porovnanie výsledku hospodárenia v jednotlivých účtovných obdobiach v prípade, keď účtovná jednotka neúčtuje a keď účtuje o odloženej dani z príjmov, je uvedené v tabuľke 6.

Tabuľka 5
Vplyv dane z príjmov ako celku na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov (v eurách)

Ukazovateľ	Účtovné/zdaňovacie obdobie						
	01	02	03	04	05	06	07
VH pred zdanením daňou z príjmov	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Splatná daň z príjmov	210	252	252	252	252	115,50	136,50
Odložená daň z príjmov	0	+ 42	+ 42	+ 42	+ 42	– 94,50	– 73,50
VH po zdanení daňou z príjmov	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790

Zdroj: vlastné výpočty

Tabuľka 6
Porovnanie výsledku hospodárenia po zdanení celou daňou z príjmov s výsledkom hospodárenia po zdanení splatnou daňou z príjmov (v eurách)

Ukazovateľ	Účtovné/zdaňovacie obdobie						
	01	02	03	04	05	06	07
VH po zdanení splatnou daňou z príjmov	+ 790	+ 748	+ 748	+ 748	+ 948	+ 884,50	863,50
VH po zdanení celou daňou z príjmov	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790	+ 790
Rozdiel	0	– 42	– 42	– 42	– 42	+ 94,50	+ 73,50

Zdroj: vlastné výpočty

5 Diskusia

V nami analyzovanom prípade v účtovnom období 02 vznikol odpočítateľný dočasný rozdiel, ktorý viedol k účtovaniu odloženej daňovej pohľadávky v sume 42 €. V účtovných obdobiach 03, 04 a 05 sa v dôsledku odpočítateľných dočasných rozdielov odložená daňová pohľadávka postupne zvyšovala, čo malo dopad na hodnotu majetku v súvahe ku každému dňu, ku ktorému sa zostavila účtovná závierka. V účtovnom období 05 bol konečný zostatok odloženej daňovej pohľadávky v sume 168 €. Od účtovného obdobia 06 sa charakter odloženej dane „obrátil". Nejde však o odložený daňový záväzok, ale o zníženie odloženej daňovej pohľadávky, a to v účtovnom období 06 o sumu 94,50 € a v účtovnom období 07 o sumu 73,50 €, čím odložená daňová pohľadáva vzniknutá z titulu rozdielu účtovných a daňových odpisov zanikla.

Účtovaním odloženej dane z príjmov sa ovplyvňuje – objektivizuje – výška výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov. Z dôvodu uplatnenia zásady opatrnosti sa účtuje o odloženom daňovom záväzku, súvzťažný zápis je na účte nákladov, čím sa zníži výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov a v danom účtovnom období sa tak zabráni nadmernému rozdeľovaniu zisku. Ak by účtovná jednotka o odloženom daňovom záväzku neúčtovala, rozdelila by účtovný zisk, čím by znížila majetkovú podstatu a mohla by tým ohroziť aj svoju budúcu existenciu. Svoju majetkovú podstatu by mohla ohroziť aj tým, že by účtovala a vykázala odloženú daňovú pohľadávku, pričom by nemala istotu, že by ju v budúcnosti mohla vyrovnať.

Už pri obstaraní dlhodobého hmotného majetku, v našom prípade v obstarávacej cene 1 000 €, účtovnej jednotke bola známa informácia, že na daňové účely si ju bude môcť uplatniť v nákladoch celú. Takto vyčíslenú daň z príjmov možno označiť ako teoretickú daň z príjmov. V tabuľke 7 je uvedené rozloženie teoretickej dane z príjmov a skutočnej splatnej a odloženej dane z príjmov do jednotlivých účtovných období.

Tabuľka 7

Teoretická daň z príjmov, splatná daň z príjmov a odložená daň z príjmov

Ukazovateľ	Účtovné/zdaňovacie obdobie							Spolu
	01	02	03	04	05	06	07	
Teoretická daň z príjmov	210	210	210	210	210	210	210	1 470
Splatná daň z príjmov	210	252	252	252	252	115,50	136,50	1470
Odložená daň z príjmov	0	42	42	42	42	– 94,50	– 73,50	0
Súčet splatnej a odloženej dane z príjmov	210	294	294	294	294	21	63	1 470

Zdroj: vlastné výpočty

Z tabuľky 7 vyplýva, že súčet teoretickej dane za všetkých sedem účtovných období je v sume 1 470 €. V rovnakej sume je aj súčet splatnej dane v jednotlivých účtovných obdobiach, pričom rozloženie do jednotlivých účtovných období je iné a závisí od vplyvu rozdielu účtovných a daňových odpisov v jednotlivých účtovných obdobiach na základ splatnej dane z príjmov. Súčet odloženej dane z príjmov je 0, čím sa potvrdzuje téza, že odložená daň z príjmov je nástroj objektivizácie výsledku hospodárenia po zdanení daňou z príjmov.

V našom prípade v dôsledku toho, že v účtovnom období 02, 03, 04 a 05 sú účtovné odpisy vyššie ako daňové, vzniká potreba účtovať a vykázať odloženú daňovú pohľadávku. V tomto prípade je základ splatnej dane z príjmov vyšší ako výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov, účtovná jednotka v bežnom účtovnom období zaplatí vyššiu daň z príjmov, ale v budúcich účtovných a zdaňovacích obdobiach (06, 07) sa situácia obráti a účtovnej jednotke bude preplatok na dani započítaný znížením (odpočítaním) splatnej dane z príjmov. Bude to však možné len v prípade, že v nasledujúcich účtovných obdobiach účtovná jednotka vytvorí dostatočný kladný základ dane z príjmov.

3 Záver

Výsledok hospodárenia pred zdanením daňou z príjmov sa v dôsledku úprav podľa zákona o dani z príjmov nerovná základu dane, z ktorého sa vyčísli splatná daň z príjmov. Rozdiely medzi účtovnou hodnotou majetku a záväzkov a ich daňovou základňou vplývajú na základ splatnej dane z príjmov v každej účtovnej jednotke. Účtovné jednotky, ktoré majú povinnosť mať overenú účtovnú závierku audítorom, musia účtovať aj o odloženej dani z príjmov.

Z analýzy, ktorú sme uskutočnili v príspevku na príklade rozdielu účtovných a daňových odpisov vyplynulo, že účtovanie a vykázanie odloženej dane z príjmov v účtovnej závierke, čo je jeden z nástrojov zabezpečenia verného a pravdivého zobrazenia skutočností v účtovnej závierke, sa objektivizuje (zreálňuje) výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov v konkrétnom účtovnom období.

Účtovanie o odloženom daňovom záväzku súvisí s uplatnením zásady opatrnosti, preto je nevyhnutné. V našej ilustrácii sme vychádzali z toho, že v prvých účtovných obdobiach by účtovná jednotka mohla účtovať o odloženej daňovej pohľadávke, ktorá vplýva na výsledok hospodárenia po zdanení daňou z príjmov tak, že ho zvyšuje, čo je ale v rozpore so zásadou opatrnosti. V takomto prípade je na manažmente (a tiež na vlastníkoch) účtovnej jednotky, aby nepodľahli ilúzii, že si môžu takto „nereálne“ vytvorený zisk rozdeliť.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu APVV č. APVV-16-0602 „Zvyšovanie relevantnosti účtovných informácií v SR – od nákladov k hodnote“.

Použitá literatúra (References)

Baštincová, A. (2017). Objektivizácia výsledku hospodárenia vo vzťahu k majetkovej podstate podniku. In *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2017: medzinárodná vedecká konferencia, Handlová – Ráztočno, Slovensko, 17. – 18.5.2017* [elektronický zdroj]. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, s. 95–104. ISBN 978-80-225-4422-1.

Baštincová, A. – Tužinský, M. (2011). *Splatná a odložená daň z príjmov podľa národnej a nadnárodnej úpravy účtovníctva*. Bratislava: Iura Edition, 2011. ISBN 978-80-8078-410-2.

Blahušiaková, M. (2010). *Súvaha ako súčasť účtovnej závierky*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. ISBN 978-80-225-2968-6.

Blahušiaková, M. (2017). Vplyv finančnej základne na finančnú situáciu účtovnej jednotky. In *AIESA – budovanie spoločnosti založenej na vedomostiach: 17. medzinárodná vedecká konferencia, 9. november 2017* [elektronický zdroj]. Bratislava: Publisher Letra Edu, s. 57–64. ISBN 978-80-972866-2-0.

Farkaš, R. (2013). *Odložené dane v individuálnej a konsolidovanej účtovnej závierke*. Druhé, prepracované a doplnené vydanie. Bratislava: Iura Edition, 2013. ISBN 978-80-8078-583-3.

Juhászová, Z. – Ješš, M. (2012). Integrovaná smernica pre zostavenie účtovnej závierky. *Ekonomika a informatika: vedecký časopis FHI EU v Bratislave a SSHI*., 2012, roč. 10, č. 1, s. 79–93. ISSN 1336-3514.

MEDZINÁRODNÝ ÚČTOVNÝ ŠTANDARD 12 *Dane z príjmov.* Dostupné na: http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/HTML/?uri=CELEX:02008R1126-20180101&from=SK, [cit. 2018-04-02]

Opatrenie Ministerstva financií SR č. 23 054/2002-92, ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva, v znení neskorších predpisov. Dostupné na: http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=748, [cit. 2018-04-02]

Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/34/EÚ z 26. júna 2013 o ročných účtovných závierkach, konsolidovaných účtovných závierkach a súvisiacich správach určitých druhov podnikov, ktorou sa mení smernica Európskeho parlamentu a Rady 2006/43/ES a zrušujú smernice Rady 78/660/EHS a 83/349/EHS v znení neskorších úprav. Dostupné na: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:182:0019:0076:SK:PDF, [cit. 2018-04-02]

Sklenka, M. – Šlosárová, A. – Hornická, R. – Bblahušiaková, M. (2016). *Účtovníctvo podnikateľských subjektov II*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-8168-489-0.

Šlosárová, A. (2010). *Odložená daň z príjmov: v individuálnej účtovnej závierke podnikateľa*. Bratislava: Iura Edition, 2010. ISBN 978-80-8078-338-9.

Šlosárová, A. – Blahušiaková, M. *Analýza účtovnej závierky*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-8168-589-7.

Tumpach, M. (2006). *Medzinárodné štandardy na zostavenie účtovnej závierky IFRS/IAS.* Bratislava: Iura Edition, 2006. ISBN 80-8078-072-2.

Tumpach, M. – Juhászová, Z. – MELUCHOVÁ, J. 2013. Is there any relevance of business-related financial reporting in Slovakia. In *Financial management of firms and financial institutions: proceedings: 9th international scientific conference: 9th – 10th september 2013, [Ostrava – Mariánské hory, Czech Republic]* [elektronický zdroj]. – Ostrava : VŠB - Technical university of Ostrava, 2013. s. 987-994. ISBN 978-80-248-3172-5. ISSN 2336-162X, [CD-ROM].

Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/static/pdf/2003/595/ZZ_2003_595_20180101.pdf, [cit. 2018-04-02]

Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov. Dostupné na: https://www.slov-lex.sk/static/pdf/2002/431/ZZ_2002_431_20170101.pdf, [cit. 2018-04-02]

Anna Šlosárová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta hospodárskej informatiky
Katedra účtovníctva a audítorstva
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: anna.slosarova@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE VERIFICATION OF MODEL - UNEMPLOYMENT OF AGE CATEGORY 55+ IN THE EU LABOUR MARKET.

Hana Stojanová, Helena Fidlerová, Barbora Lietavcová

Abstract: *The objective of the paper is to recognize the dependence of the unemployment of age category 55-64 upon selected explanatory variables. The explanatory variables have been selected and the expectations of their signs have been presented. The secondary data of Eurostat and OECD 2015 has been used, covering the twenty two member countries of European Union / the countries provided minimum wage were included only/. The last part of the econometric analysis, the model validity verification, including all three stages economic, statistical, and econometric verifications have been used in the paper. The model specification and quantification, however they were part of the research, have not been published in this paper due to the limited space. The relevance of the model as well as its limitations have been compared with the findings of other authors in the discussion.*

Key words: senior workforce, labor market, EU, unemployment.

JEL Kode: J24, M12, M5

Introduction

Nowadays, the European Union is experiencing unceasing trend of population ageing. On one side, Europeans are able to enjoy longer lifespans as the result of the increasing life expectancy at birth, but on the other side there is ongoing trend of decreasing fertility rates in the European Union.

Development of the unemployment rate of age class 55-64 within the EU

With the declining numbers of economically active inhabitants, the phenomenon of population ageing is expected to continue in next decades as the post war baby-boom generation is about to reach the retirement age (Dufek, Minařík, 2009, Blankenau et al., 2007) The process of increasing retirement age has already started in the EU, and the inhabitants of the European Union will have to be actively participated at the labour market for longer time periods (Börsch-Supan, et al. 2007, Gonzales-Eiras, Niepelt, 2012, Boons et al., 2013).

Methodology of the research

The multiple linear regression analysis, particularly the economical, statistic and econometric verification of the model has been used for the results of the paper. The first two parts of regression analysis, specification and quantification of the model, however they were part of the research, have not been published into the paper due to the limited space.

Data were collected for the reference year 2015, from the Eurostat and OECD, as these were the most recent data at the time of writing the paper (OECD, 2017).
The sample size has twenty-two member countries of the European Union, namely: Belgium, Bulgaria, Croatia, the Czech Republic, Estonia, France, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Latvia, Lithuania, Luxemburg, Malta, the Netherlands, Poland, Portugal, Romania, the Slovak Republic, Slovenia, Spain, and the United Kingdom. The data for independent variable monthly minimum wage were available only for twenty-two EU member countries, as there have been six countries in the European Union, which do not set the statutory minimum wages.

The dependent variable has been expressed as a percentage and it reflects the number of unemployed people from 55 to 64 years old over the active labour force in the same age class. The independent

variables have characterized influences or causes of dependent variable. The main factors which might eventually affect or cause the unemployment of age category 55-64 have been as followed: long term unemployment, total unemployment, social benefits for the unemployed, monthly minimum wages, average age of retirement for men, average age of retirement for women, duration of working life, productivity, technology, gross domestic product, inflation, immigration and emigration, and membership in the Euro area.

RESULTS

Economic verification

Estimated independent variable monthly minimum wage reflects the sign, which is consistent with the economic theory. If there is 1 euro increase in monthly minimum wage setting, the unemployment of age category 55-64 will decrease by 0.002%. The estimated sign of independent variable average age of retirement for women is also the same as an expected one. If the average age of retirement for woman increases by one year, the unemployment of age category 55-64 will increase by 0.339%. Estimated model indicates that, if the duration of working life is prolonged by one year, the unemployment of age category 55-64 will increase by 0.342%. Nevertheless, this independent variable is according to the p-value of T-test statistically significant.

Statistical verification

In this paper, F-test, analysis of variance (ANOVA), as well as, confidence intervals have been used. The level of significance for hypothesis testing has been equal to 0.05.

ANOVA and F-test

H_0: Model is not statistically significant. H_1: Model is statistically significant.

Analysis of variance (ANOVA)

	Sum of squares	Degrees of freedom	Mean square	F-test
Regression	329.255	4	82.314	85.041
Residual	16.455	17	0.968	[<0.001]
Total	345.710	21	16.462	

Source: Gretl, edited by authors.

Illustrated table shows the part of the variability in unemployment of age category 55-64 explained by the regression model, which is equal to 329.255, and the part of variability in dependent variable unexplained by the regression model which is represented by 16.455. Test statistic of F-test is equal to 85.041, and its p-value is smaller than the significance level $\alpha = 0.05$. Null hypothesis has been therefore rejected, and the model has been statistically significant.

Confidence intervals

The significance level, for the needs of the paper is $\alpha = 0.05$. Confidence intervals for 95% have been therefore constructed.

Confidence intervals

Variable	Coefficient	95% confidence interval	
		Lower limit	Upper limit
Constant	-30.889	-50.898	-10.880
Unemployment total	0.697	0.585	0.808
Monthly minimum wage	-0.002	-0.003	-0.001
Average age of retirement Women	0.339	0.006	0.673
Duration of working life	0.342	0.106	0.578

Source: Gretl, edited by author.

The table demonstrates the coefficients of the model and the 95% confidence intervals. As it has been obvious from the table, individual coefficients belong to their confidence intervals.

Econometric verification

1st classical assumption

RESET test, together with LM tests have been used for the model specification testing. The level of significance is $l\alpha = 0.05$.

H_0: Model is correctly specified. H_1: Model is not correctly specified.

Specification tests

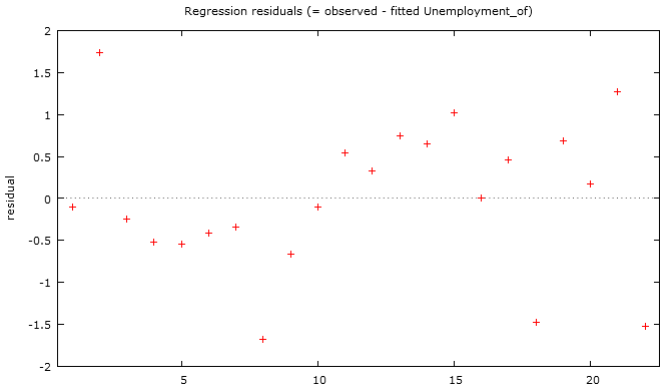
Test	Test statistic	P-value
RESET test	1.991	0.171
LM test squares	7.701	0.103
LM test logs	7.082	0.132

Source: Gretl, edited by author.

P-values from the table indicates that null hypothesis about the correct specification has not been rejected as all specification tests exhibit p-values greater than the level of significance $\alpha = 0.05$.

2nd classical assumption

Residual plot has been used for the verification of the second assumption. It can be observed from the graph that red crosses have been randomly dispersed around the zero. Therefore, it can be concluded that the error term has expected value equal to zero.



Residual plot
Source: Gretl.

3rd classical assumption

This assumption has usually not been verified by any statistical or graphical tests. The first assumption has already confirmed the correct specification of the model.

4th classical assumption

Since these paper has been dealing with the cross-sectional regression model, this assumption has not been further tested.

5th classical assumption

The White's test and Breusch-Pagan test have been used for detection of hereroskedasticity. If the p-value of these tests has been smaller than significance level $\alpha = 0.05$, null hypothesis has been rejected in favour of alternative hypothesis and the model is heteroskedastic.

H_0: Homoskedasticity of the error term. H_1: Heteroskedasticity of the error term.

Heteroskedasticity tests

Test	Test statistic	P-value
White's test	18.160	0.199
Breusch-Pagan test	2.925	0.570

Source: Gretl, edited by author.

Both tests show p-values higher than the level of significance. Thus, null hypothesis has not been rejected. The error term has constant variance, which means that it is homoskedastic.

6th classical assumption

The method of Variance Inflation Factors (VIF) has been used for multicollinearity testing. If the value of the Variance Inflation factors has been higher than number 10, model has likely been affected by multicollinearity.

Collinearity test

Variable	VIF value
Unemployment total	1.685
Monthly minimum wage	2.080
Average age of retirement Women	2.370
Duration of working life	1.317

Source: Gretl, edited by author.

As all VIF values were significantly smaller than the limit of 10, it has been concluded that there has not been multicollinearity presented in the model.

7th classical assumption

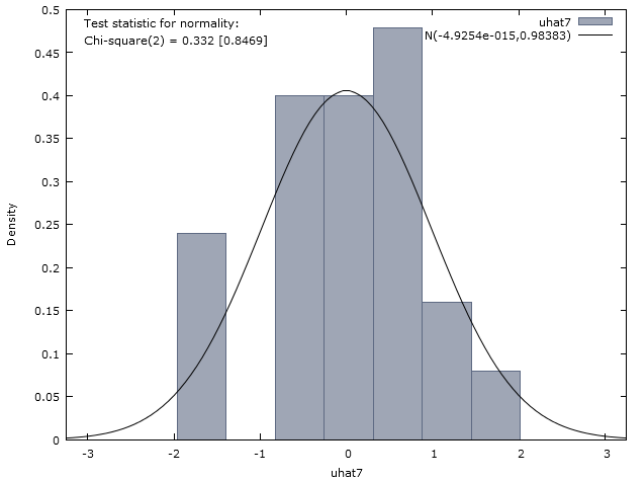
For the graphical normality testing, histogram and Residual Q-Q plot has been used in the paper. Normality has been also tested by Chi-square test. Applies again, if the p-value has been smaller than significance level $\alpha = 0.05$, null hypothesis has been rejected and alternative hypothesis is valid. H_0: Error term is normally distributed. H_1: Error term is not normally distributed.

Normality test

Test	Test statistic	P-value
Chi-square test	0.332	0.847

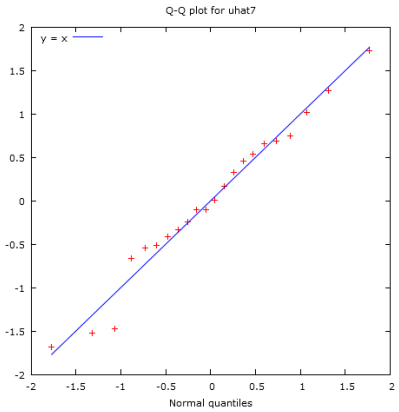
Source: Gretl, edited by author.

Chi-square test confirmed the normal distribution of the error term as the p-value of the test has been smaller than the level of significance. Thus null hypothesis has not been rejected.



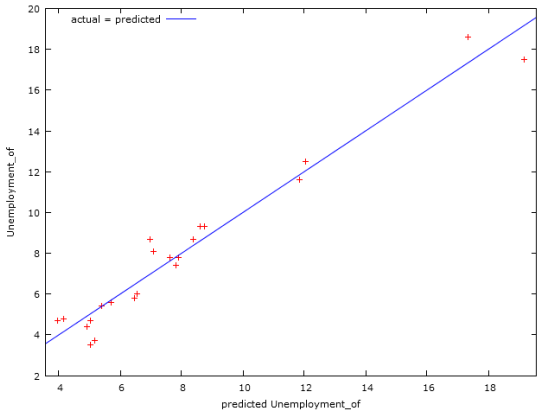
Histogram , Source: Gretl.

Presented picture illustrate histogram shows that the residuals have been symmetrically distributed. Histogram, therefor, confirmed normal distribution of the error term.



Residual Q-Q plot, Source: Gretl.

The distribution of the error term has been tested by Residual Q-Q plot. Residual Q-Q plot mirrors red crosses falling very close to the blue line. It can be concluded that Q-Q plot also confirmed the normal distribution of the error term. Statistical and graphical tests together approved the normality of the error term. Thus, seventh classical assumption has been fulfilled. Actual vs. fitted plot is mirroring the actual response versus the predicted response.



Actual vs. fitted plot
Source: Gretl.

The actual data (red crosses) has been very close to the fitted data (blue line), which indicates that estimated model is a good fit the actual data.

Discussion

Estimated signs of independent variables total unemployment, monthly minimum wage, and average age of retirement for women were in accordance with the expectations. Thus, the estimated signs were consistent with the economic theory. Bocean (2015) analysed, besides many other factors, the influence of minimum wage setting on the unemployment for all member countries of the European Union, while the paper has been dealing only with twenty-two member countries of the European Union. He was working with the time-series datasets from 2003 to 2013. Mitsis (2015) was dealing with the question how minimum wages affect total employment. He examined the case of Cyprus in the time period 1960-2011. Vector auto regression (VAR) models concluded that an increase in minimum wage set-tings brought negative impact on the employment. Lefèbvre (2012) examined the relationship between unemployment and retirement. He analysed the panel data of twelve OECD countries: Australia,

Canada, Finland, France, Germany, the Netherlands, Norway, Portugal, Spain, Sweden, the UK, and the USA, of the time period 1982-2003. The Australian research by authors Staubli, Zweimüller (2011) was also oriented on the relationship between retirement age and employment of older people. The authors analysed men aged from 60 to 62.2 and women aged from 55 to 57.2, from year 2000 to 2006. Virjan, Certu (2015) analysed the correlation between employment and productivity of the age category 55-64 years in Romania. They found out that there was not a strict correlation between labour productivity of older people and the employment rate. Rožman, Treven, Čančer (2016) analysed the differences between older and younger employees. In order to recognize the differences in stereotypes in workplaces between the two age groups, they used non-parametric Mann-Whitney U test. Popović, Popović (2011) completed the research on dynamics and correlation between inflation and unemployment in the European Union for various time peri-ods (1998-2007, 2000-2009, and 2000-2006). Khan, Saboor, Mian, Anwar (2013) has recognised possible relationship between real GDP growth and unemployment rate. They analysed Pakistan's time series annual datasets from 1976 to 2010. Hassan, Nassar (2015) researched the relationship between unemployment rate, percent debt and GDP. Conversely, the estimated sign of the explanatory variable duration of working life was not consistent with the expected sign. Within the specification of the expected signs of independent variables, negative correlation between unemployment of age category 55-64 and duration of working life was expected. The estimated relationship showed that if there was a one year increase in the duration of working life, the unemployment of age category 55-64 would also increase by 0.342%.

Conclusion

Detected inconsistence led the author to re-explore the theoretical foundations of the model which culminated into a specification treatment: the shorter the duration of working life, the lower the probability that labour force aged from 55 to 64 would be unemployed, as with the shorter duration of working life, older people were expected to retire earlier, which was in turn expected to decrease the unemployment of age class 55-64. The scatter plot of the unemployment of age category 55-64 and total unemployment clearly indicated positive correlation between these two variables. A very crucial independent variable has been social benefits for unemployed. This variable has not been included in the model because the datasets. The sample size consisted of twenty-two member countries of the European Union, there has been independent variable „the monthly minimum wage" included only the mentioned twenty-two countries, as there have been six countries of the European Union which do not applied general statutory minimum wage.

References

Blankenau, W. F., Simpson, N. B., Tomljanovich, M. (2007), *Public education expenditures, taxation, and growth: Linking data to theory*, American Economic Review, Papers and Proceedings 97(2), 393–397.

Bocean, C. G. (2015), *Relationships between wages and employment indicators.* Young Economists Journal/ Revista Tinerilor Economisti [online]. 12(24) [access: 2017-03-24]. ISSN 15839982.

Boons, F., Montalvo, C., Quist, J., Wagner, M. (2013), *Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview*, Journal of Cleaner Production, Volume 45, April 2013, 1–8

Börsch-Supan, A., et al. (2007), *Der Zusammenhang zwischen Alter und Arbeitsproduktivität: Eine empirische Untersuchung auf Betriebsebene*, Mannheim, (access: 27/06/11) www.boeckler.de/pdf_fof/S-2004-697-3-5.pdf

Dufek, J., Minařík, B. (2009), *Age of population and development of population ageing in regions of Czech Republic*. Agricultural Economics, 6, 55, s. 259--270. ISSN 0139- 570X.

Gonzalez-Eiras, M., Niepelt, D. (2008), *The future of social security*, Journal of Monetary Economics 55(2), 197–218.

Hassan, M., Nassar,R. (2015), *Effects of debt and GDP on the unemployment rate: An empirical study.* Journal of International Business Disciplines [online]. 10(2) [access: 2017-03-25]. ISSN 19341814.

Khan, M. A., Rashed, M., Hanie, M. (2014), *Estimating the liaison between Unemployment and GDP beyond the Mean of the Distribution.* Journal of Economics [online]. 20(1) [access: 2017-03-25].

Lefebvre, M. (2012), *Unemployment and Retirement in a Model with Age-specific Heterogeneity.* LABOUR: Review of Labour Economics [online]. 26(2) [access: 2017-03-25]. ISSN 11217081.

Mitsis, P. (2015), *Effects of Minimum Wages on Total Employment: Evidence from Cyprus.* Journal of Labor Research [online]. 36(3) [access 2017-04-01]. ISSN 01953613.

OECD. (2017), *Short-Term Labour Market Statistics: Unemployment Rates by age and gender* [online]. [access: 2017-01-16] http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=36499

Popovic, G., Popovic, J. (2011), *Inflation and unemployment in the EU: Comparative analysis of Phillips regularity*. Proceedings of the Conference on the Economy of Integrations (ICEI) [online]. [access: 2017-03-26]. ISSN 24902616.

Rožman, M., Treven, S., Čančer, V. (2016), *Stereotypes of older employees compared to younger employees in Slovenian companies*. Management: Journal of Contemporary Management Issues [online]. 21(2) [access: 2017-03-24]. ISSN 13310194.

Staubli, S. Zweimuller. J., (2011), *Does Raising the Retirement Age Increase Employment of Older Workers?* [online]. 2011 [access: 2017-04-01]. http://ftp.iza.org/dp5863.pdf
Virjan, D., Cretu. A. Ş. (2015), *The Correlation between Employment and Productivity of Older Workers.* Theoretical [online]. 2015, 22(4) [access: 2017-03-24]. ISSN 18418678.

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

VZTAH OSOBNOSTNÍCH CHARAKTERISTIK A SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA V POTRAVINÁŘSKÝCH PODNICÍCH

THE RELATIONSHIP OF PERSONAL CHARACTERISTIC AND CUSTOMER SATISFACTION IN FOOD INDUSTRY

Petr Suchánek, Maria Králová

Abstract

The subject of the research is the relation of selected personality characteristics and selected factors of customer satisfaction. The aim of the article is therefore to determine whether there is a relationship between selected personality traits and factors influencing customer satisfaction. The first partial aim is to find out how strong this relationship is and the second partial aim is to find out between which specific factors this relationship exist. The survey was carried out on a sample of 102 food business enterprises and their end customers, of which 1530 were used. The questionnaire was designed for final customers. Canonical Correlation Analysis with relevant statistical tests was used for modeling. The results show that there is a (weak) relationship between some customer satisfaction factors (Perceived value, Perceived quality, Competitiveness and Customer Expectation) and some personality characteristics (financial capacity, optimism rate and planning rate). From this, it can be deduced that personality characteristics have an impact on customer satisfaction.

JEL classification: *L66, M31*
Key words: *customer satisfaction, personal characteristics, customer satisfaction factors*

1 Úvod

Předmětem článku je výzkum vztahu vybraných faktorů spokojenosti zákazníků a jejich osobnostních charakteristik. Článek vychází z předpokladu, že osobnostní charakteristiky ovlivňují spokojenost zákazníka prostřednictvím konkrétních faktorů, které tuto spokojenost ovlivňují. Tento předpoklad je založen na zjištění, že povaha a rozsah reakce odpovědi v hodnocení spokojenosti se liší podle charakteristik zákazníka (Mittal, Kamakura, 2001).

Existuje celá řada různých spokojeností (např. životní či finanční), které jsou ovlivněny řadou různorodých faktorů. Řada z těchto faktorů je osobnostních. Na druhou stranu existuje spokojenost zákazníka, která je ovlivněna specifickými faktory, přičemž se nám nepodařilo najít výzkum, který by dával dohromady osobnostní faktory (ovlivňující určité formy spokojenosti) a spokojenost zákazníka, resp. faktory, které ovlivňují spokojenost zákazníka. Minimálně v turistickém ruchu však lze prokázat dopad spokojenosti s produktem na životní spokojenost (srovnej s Neal et al. 2007).

Cílem článku je tedy zjistit jestli existuje vztah mezi vybranými osobnostními charakteristikami a faktory ovlivňujícími spokojenost zákazníka. Prvním dílčím cílem je zjistit jak silný je tento vztah a druhým dílčím cílem je zjistit mezi jakými konkrétními faktory tento vztah existuje.

2 Teoretický rámec zkoumané problematiky

Očekávání zákazníka (CE) hrají důležitou roli v posuzování potravin zákazníka (Cardello, 1995). Výzkumy bylo potvrzeno, že různá výše očekávání má vliv na posuzování míry kvality potravinářských produktů (blíže viz Tuorila et al., 1994). Zároveň je očekávání založeno na zákazníkových potřebách a (Edvardsson, Olsson, 1996). V rámci očekávání jsou důležité také sliby a jejich naplnění, i když se literatura v tomto směru věnuje spíše službám (srovnej s Ojasalo, 2001). Očekávání zákazníka se s nákupem produktu stávají zkušeností, která se promítá do vnímání kvality produktu, přičemž s opakováním nákupu se jak očekávání zákazníka, tak vnímání kvality produktu mohou měnit (Grunert, 2005).

Vnímanou kvalitu (PQ) lze definovat jako zákazníkem vnímanou celkovou kvalitu nebo nadřazenost produktu nebo služby s ohledem na zamýšlený účel ve vztahu k alternativám (Aaker, 1991). Vnímaná kvalita (celkové hodnocení kvality spotřebitelů) je výsledkem jak očekávané kvality, tak kvality získané zkušeností (Poulsen et al., 1996). Kvalitou potravin se rozumí dobrá nutriční, mikrobiologická a texturní kvalita (Cardello, 1995). Texturní kvalita přitom zahrnuje mechanické, geometrické a povrchové vlastnosti produktu, vnímatelné prostřednictvím mechanických, dotykových, zrakových a sluchových receptorů. Takto vymezenou kvalitu lze považovat zároveň za senzorickou (srovnej s Cardello, 1995). V rámci vnímané kvality produktu však nelze zůstat pouze u senzorických atributů, ale tento pohled je nutné rozšířit o bezpečnost, užitečnost, náklady apod. (Cardello, 1995). Potom lze hovořit o celkové vnímané kvalitě produktu, tak jak ji uvádí výše Poulsen (1996). Podobný pohled, i když v rámci jinak strukturovaných charakteristik uvádí také Ophuis a Van Trijp (1995).

Vnímanou hodnotu (PV) zákazníka lze definovat jako výsledek osobního srovnání mezi vnímanými celkovými přínosy a vnímanými obětmi nebo náklady hrazenými zákazníkem (Zeithaml, 1988). Vnímaná hodnota zákazníka představuje celkové duševní hodnocení konkrétního zboží nebo služby (Yang, Peterson, 2004). Z výzkumů plyne, že vnímanou hodnotu zákazníka lze měřit jako poměr kvality a ceny, resp. že lze zaměňovat kvalitu a cenu (tzn. spojovat určitou míru kvality s určitou cenou). Přitom bylo zjištěno, že v případě, že zákazník vnímá hodnotu produktu jako vysokou, je také relativně vysoká pravděpodobnost, že si produkt skutečně koupí (Zeithaml, 1988).

Spokojenost zákazníka souvisí s konkurenceschopností (C) produktu, potažmo podniku, takže je vhodné výzkum zaměřit také na konkurenceschopnost. Spokojenost zákazníků s produkty nebo službami podniku je často považována za klíč k úspěchu a dlouhodobé konkurenceschopnosti společnosti (Henning-Thurau, Klee, 1997). Konkurenceschopnost podniku se vztahuje na její schopnost navrhnout, vyrábět a (nebo) uvádět na trh výrobky, které jsou nadřazeny těm, které nabízejí konkurenti, vzhledem k cenovým a necenovým kvalitám (El-Diraby et al., 2006). Při identifikování veličin, kterými je možné měřit konkurenční schopnost podniku, lze vyjít z modelu rozhodování o koupi spotřebitele (Dubrovski, 2001). Konkurenceschopnost tak byla chápána na úrovni podniku (se zaměřením na značku), na úrovni produktu (se zaměřením na kvalitu a marketingovou komunikaci) a na úrovni (vnímané) ceny (Dubrovski, 2001).

Spokojenost zákazníka vychází také ze znalosti zákazníka, konkrétně ze znalosti získané od zákazníka (Aghamirian et al., 2015). Znalost získaná od zákazníka je o produktech, dodavatelích a trzích (Aghamirian et al., 2015), zákaznických trendech a budoucích potřebách i ideách pro budoucí inovace produktu (Desouza, Awazu, 2005). Pro potřeby našeho výzkumu jsme tuto znalost zúžili na znalost produktu (PK).

V rámci výzkumu chápeme spokojenost zákazníka (CS) jako kumulativní, tzn. jako celkovou zkušenost s nákupem, tzn. jako všeobecnou spokojenost (srovnej s Fornell, 1992).

Kumulativní spokojenost lze chápat jako dlouhodobou, založenou na opakovaném nákupu a na celkové zkušenosti zákazníka s produktem včetně hodnocení prodávající či poskytující strany (tzn. nejen výrobce, ale i prodejce).

Životní spokojenost je subjektivní pocit blahobytu, který souvisí s celkovým štěstím v životě (Lent et al., 2005). Životní spokojenost je ovlivňována (ať už pozitivně nebo negativně) různými faktory: znaky osobnosti, kognitivními procesy a behaviorálními charakteristikami (Azizli et al., 2015). Níže uvedené veličiny zjišťované pomocí otázek dotazníku Pers 1-7 jsou tedy veličinami schopnými na jedné straně klasifikovat vybrané aspekty životní spokojenosti a na straně druhé by mohly souviset s vybranými aspekty spokojenosti zákazníka.

S životní spokojeností souvisí spokojenost finanční tak, že finanční spokojenost přispívá k životní spokojenosti (Xiao et al., 2009). Finanční spokojenost zase úzce souvisí s finanční kapacitou. Finanční spokojenost lze definovat jako subjektivní hodnocení finančního stavu, který je úzce spjat se subjektivním pocitem pohody (blahobytu) (Vera-Toscano et al., 2006). Finanční kapacita je schopnost efektivně řídit ekonomické zdroje k dosažení tohoto blahobytu (Xiao et al., 2014). Pro měření finanční kapacity slouží veličiny Pers 1-3 (dostatečnost měsíčního příjmu, přístup k nákupu levných produktů, rezerva na nenadálé výdaje) které byly zkonstruovány na základě otázek použitých při výzkumu Taylora (Taylor, 2011).

Z výzkumů plyne, že spokojenost by mohla být ovlivněna také emocemi (i když spíše v kombinaci s dalšími faktory), resp. osobnostní dispozice (optimismus či pesimismus) by mohly ovlivňovat spokojenost s produktem (srovnej s Westbrook, 1980). Optimismus lze přitom definovat jako obecné očekávání úspěšných a příznivých výsledků (Dixon, Schertzer, 2005). Optimismus (či jeho míru) lze zařadit mezi personality traits, přičemž výzkumy prokázaly souvislost mezi optimismem a životní spokojeností (Ho et al., 2010). Pro měření míry optimismu slouží veličina Pers 4.

Výzkumy prokázaly, že s životní spokojeností souvisí také plánování, resp. způsob plánování příslušné osoby (Azizli et al., 2015). Proto byl do výzkumu zařazen také tento faktor. Plánování je strategie řízení života, která umožňuje jednotlivcům strukturovat a dát najevo kontrolu svého života (Prenda, Lachman, 2001). Na budoucí plánování (resp. míru budoucího plánování) jsou zaměřeny veličiny Pers 5 (plnost ledničky) a Pers 6 (četnost nakupování).

Řada výzkumů zkoumá také postoje zákazníků k marketingu (např. Chan, Cui, 2004) nebo v reklamě (např. Haghirian, Madlberger, 2005) a jejich vliv na spokojenost zákazníka. Bylo přitom zjištěno, že postoj zákazníků k marketingu má vliv na spokojenost zákazníka a zároveň, že je postoj zákazníků k marketingu méně kritický (obecně) v tranzitivních ekonomikách, což je případ také ČR (Chan, Cui, 2004). Zároveň bylo zjištěno, že postoje zákazníků k marketingu (reklamě) souvisí také s life satisfaction (srovnej s Peterson, Ekici, 2007), takže by mohly ovlivňovat také spokojenost zákazníka. Na postoj zákazníků (míru jejich kritičnosti) k marketingu (konkrétně reklamě) je zaměřena veličina Pers 7.

Celkově tedy budeme ve výzkumu pracovat se dvěma skupinami proměnných. První skupinu proměnných tvoří „faktory zákaznické spokojenosti“, kam lze zařadit proměnné: Product Knowledge (PK), Customer expectation (CE), Product quality (PQ), Product value (PV), Competitiveness (C). Druhou skupinu proměnných tvoří „osobnostní charakteristiky“ představované sedmi veličinami Pers1 až Pers7.

3 Metodologie

Výzkum byl proveden s využitím dotazníku, který byl předložen respondentům (zákazníkům vybraných podniků). Dotazník obsahoval 26 škálových otázek. Konkrétní znění

otázek včetně uvedení příslušných proměnných je uvedeno v příloze v tabulce 1. Všechny otázky dotazníku byly konstruovány jako škálové veličiny se škálou 1-10. Hodnota 1 přitom znamenala nízké hodnocení respondentem, tzn. např. nízkou spokojenost, naopak hodnota 10 znamenala vysoké hodnocení respondentem, tzn. např. vysokou spokojenost. S ohledem na následné statistické vyhodnocování výsledků byly tedy tyto otázky konstruovány ve stejném směru tak, aby vyšší hodnota vždy znamenala lepší hodnocení podniku.

3.1 Statistické metody

Pro modelování vztahu mezi sadou proměnných reprezentujících faktory spokojenosti zákazníka a sadou proměnných reprezentující osobnostní charakteristiky, byla použita Canonická korelační analýza. Tato analýza zobecňuje korelační analýzu mezi dvěma skalárními proměnnými na analýzu míry souvislosti mezi dvěma sadami proměnných. Každá z obou sad proměnných je reprezentována svým zástupcem (přesněji posloupností zástupců) a následně se zjišťuje korelace mezi těmito zástupci obou sad. Takovéto korelaci se říká kanonická korelace a nepozorovatelným zástupcům sad se říká kanonické proměnné.

Kanonická proměnná uvažované sady odpovídá takové lineární kombinaci proměnných v této sadě, aby co nejvíce korelovala s kanonickou proměnnou druhé sady. Takto vznikne první pár kanonických proměnných a jemu odpovídá první kanonický korelační koeficient. Korelace prvního páru kanonických proměnných ovšem nevyčerpá celkovou asociaci mezi oběma sadami a tak lze konstruovat další páry kanonických proměnných. Počet všech párů kanonických proměnných je stejný, jako počet proměnných v menší sadě. Ne všechny kanonické korelační koeficienty ovšem musí být statisticky významné. Pro analýzu a interpretaci jsou zajímavé ty páry kanonických proměnných, jejichž korelační koeficient je statisticky významně odlišný od nuly.

Ještě zajímavější, než samotné kanonické korelační koeficienty, je ovšem „redundance“. Ta udává, jak je variabilita jedné sady vysvětlena druhou sadou (přesněji kanonickými proměnnými druhé sady). Čím větší je hodnota redundance, tím více lze variabilitu jedné sady vysvětlit druhou sadou. Redundance nabývá hodnot z intervalu 0%-100%. Kanonická korelace byla použita k posouzení asociace mezi sadou proměnných odpovídajících faktorům spokojenosti a sadou proměnných odpovídajících osobnostním charakteristikám.

3.2 Charakteristika výzkumného vzorku

Výzkum byl proveden na vzorku 1 530 zákazníků potravinářských podniků z ČR na podzim 2016. Tento vzorek byl reprezentativním vzorkem z populace ČR ve smyslu věku (18+), pohlaví a regionu, který byl vybrán náhodně. Vzorek podniků potravinářského průmyslu obsahoval 102 podniků. Konkrétně se jednalo o podniky výroby potravin a nápojů, které vyrábí výrobky denní spotřeby (přičemž tyto produkty jsou spotřebitelům běžně známy).

3.3 Modely a výzkumné otázky

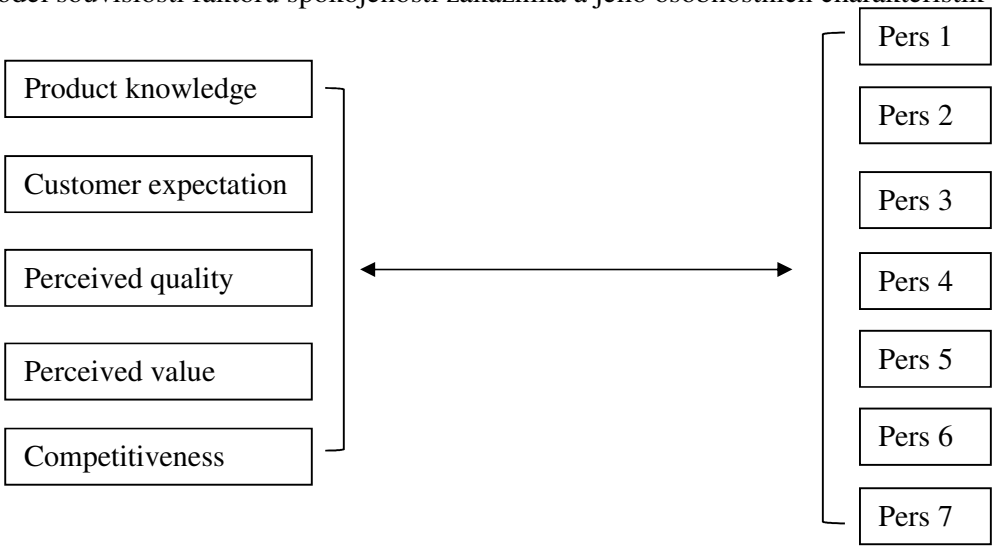
Na základě studia výše uvedené literatury a dosavadního výzkumu autoři vytipovali proměnné, které mohou potenciálně ovlivňovat spokojenost zákazníka. Tyto proměnné reflektují jak jednotlivé faktory spokojenosti zákazníka, tak jeho osobnostní charakteristiky, které mohou být pro spokojenost zákazníka relevantní.

Ve výzkumu se autoři věnují otázce jak, a jestli vůbec souvisí literaturou často zmiňované psychologické aspekty osobnosti jednotlivých zákazníků s faktory celkové spokojenosti zákazníků. Pro názornost modelovaného vztahu slouží obrázek 1.

Na základě modelu znázorněného na obrázku 1 lze formulovat výzkumnou otázku (RQ):

Které konkrétní proměnné ze skupiny proměnných „faktory zákaznické spokojenosti“, souvisí s konkrétními proměnnými ze skupiny proměnných „osobnostní charakteristiky“?

Obrázek 1
Model souvislosti faktorů spokojenosti zákazníka a jeho osobnostních charakteristik



Zdroj: autoři

4 Výsledky

Ve výzkumu byla zjišťována souvislost (association) jednotlivých proměnných skupiny „faktory zákaznické spokojenosti“ na jedné straně a jednotlivých proměnných podskupiny „osobnostní charakteristiky“ na straně druhé. Míra souvislosti obou sad proměnných byla posouzena pomocí Canonické korelační analýzy.

Tabulka 1
Korelace po dvojicích mezi každou proměnnou levé sady (faktory zákaznické spokojenosti) s každou proměnnou pravé sady (osobnostní charakteristiky)

	Korelace						
	PERS1	PERS2	PERS3	PERS4	PERS5	PERS6	PERS7
PK	-0,0334	0,0708	0,0323	0,0627	0,0309	0,0376	0,0433
CE	0,0411	0,1624	-0,0363	0,1463	0,0674	0,0286	0,1105
PQ	0,0646	0,1661	-0,0365	0,1741	0,1035	0,0623	0,0615
PV	0,0638	0,2044	-0,0042	0,1734	0,1247	0,0558	0,0591
C	0,0034	0,1686	0,0318	0,1404	0,1168	0,0506	0,0333

Zdroj: autoři

Nejdříve byla vytvořena korelační matice (viz Tabulka 1), jež udává hodnoty korelačních koeficientů po dvojicích mezi každým faktorem spokojenosti zákazníka a každou osobnostní charakteristikou. Z těchto korelací lze (orientačně) usuzovat, že souvislost mezi oběma sadami bude malá.

Dále bylo vytvořeno 5 párů kanonických proměnných reprezentujících jednotlivé sady a pro každý pár kanonických proměnných byly spočteny odpovídající kanonické korelační

koeficienty. Následně byla spočítána celková redundance každé ze sad. Z hlediska výzkumu byla zajímavá zejména redundance levé sady (L sada) tykající se skupiny proměnných „faktory zákaznické spokojenosti". Tato redundance popisuje, jaká část spokojenosti zákazníka (reprezentovaná všemi 5 proměnnými skupiny „faktory zákaznické spokojenosti" zároveň) se dá vysvětlit prostřednictvím sady proměnných popisujících osobnostní charakteristiky z podskupiny proměnných „osobnostní charakteristiky". Tato redundance vyšla pouze 4,92%. Z toho plyne, že spokojenost zákazníka je psychologickými aspekty osobnosti vysvětlena z necelých 5% (blíže viz tabulka 2).

Tabulka 2

Souhrn kanonické analýzy

	Kanonické R: 0,27393 Chi2(35)=195,08 p=0,0000	
	Levá sada	Pravá sada
Počet proměnných	5	7
Extrahovaná odchylka	1	74,0503%
Celková redundance	0	2,25532%
Proměnné 1	PK	PERS1
2	CE	PERS2
3	PQ	PERS3
4	PV	PERS4
5	C	PERS5
6		PERS6
7		PERS7

Zdroj: autoři

Přestože je redundance velmi malá, první tři z pěti kanonických korelačních koeficientů jsou na hladině významnosti 5% statisticky významné (viz tabulka 3):

První kanonický koeficient R(C)1 = 0,2739
Druhý kanonický koeficient R(C)2 = 0,1737
Třetí kanonický koeficient R(C)3 = 0,120028

Tabulka 3

Kanonické koeficienty

Kořen odstraněný	Test chí-kvadrát po odstranění post. kořenů					
	Kanonic. R	Kanonic. R-kvad.	Chí-kv.	sv	p	První lambda
0	0,273928	0,075037	195,0808	35	0,000000	0,879737
1	0,173739	0,030185	76,3238	24	0,000000	0,951105
2	0,120028	0,014407	29,6588	15	0,013244	0,980708
3	0,063702	0,004058	7,5650	8	0,477087	0,995044
4	0,030037	0,000902	1,3743	3	0,711577	0,999098

Zdroj: autoři

Přestože tedy spolu uvedené sady souvisí málo, souvisí prostřednictvím prvních tří párů kanonických korelačních koeficientů statisticky významně. Pro další interpretaci je ale zejména relevantní první kanonický pár. Z rozkladu celkové redundance 4,9167% připadá hodnota 4,49% na první pár kanonických zástupců. Blíže viz tabulka 4.

Dále se tedy budeme soustředit pouze na první pár kanonických reprezentantů obou sad. Jelikož kanonická korelace tohoto prvního páru je signifikantní a má kladnou hodnotu (R(C)1 = 0,2739), lze zjednodušeně říci, že s vyšší spokojeností zákazníků souvisí vyšší životní i finanční spokojenost. Tato interpretace je možná proto, že jak první kanonický reprezentant sady faktorů spokojenosti, tak první kanonický reprezentant sady osobnostních charakteristik souvisí se všemi proměnnými svých sad pozitivně, jak je dále vidět z tabulek 5.

Tabulka 4

Rozklad celkové redundance sady „faktory zákaznické spokojenosti" na jednotlivé kanonické páry.

	Získaný rozptyl (Proporce), levá sada	
Faktor	Získaný rozptyl	Redundance
1	0,598423	0,044904
2	0,077376	0,002336
3	0,075027	0,001081
4	0,197138	0,000800
5	0,052037	0,000047

Zdroj: autoři

Všechny hodnoty v prvním sloupci první poloviny tabulky 5 jsou kladné, a zejména korelační koeficienty s proměnnými PV, PQ, C a CE jsou vysoké. Dále všechny hodnoty v prvním sloupci druhé poloviny tabulky 5 jsou také kladné, a zejména korelační koeficienty s proměnnými veličiny Pers2 (reprezentující finanční kapacitu), Pers4 (reprezentující míru optimismu) a Pers5 (reprezentující míru plánování) jsou velké. Tedy kanonická korelace mezi oběma sadami proměnných je způsobená zejména proměnnými PV, PQ, C a CE na jedné straně a proměnnými Pers2, Pers4 a Pers5 na straně druhé.

Tabulka 5

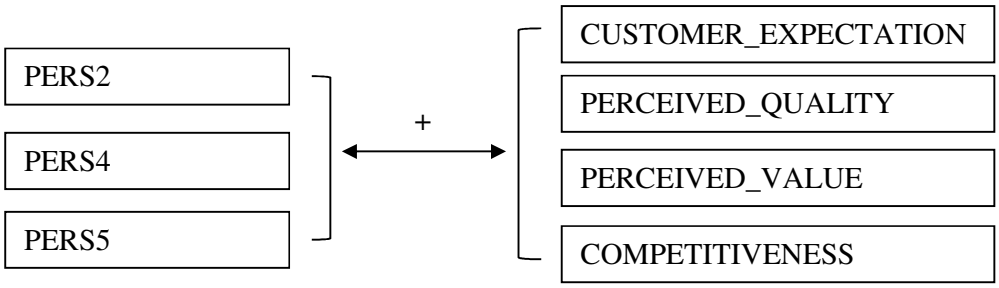
Korelace mezi jednotlivými členy sady faktorů spokojenosti a reprezentantem sady a sady osobnostních charakteristik a reprezentantem sady

Faktory	První kanonická proměnná prc levou sadu	Faktory	První kanonická proměnná pro pravou sadu
PK	0,365602	PERS1	0,22084
CE	0,755680	PERS2	0,766942
PQ	0,829597	PERS3	0,005043
PV	0,955258	PERS4	0,659661
C	0,828644	PERS5	0,515331
		PERS6	0,216286
		PERS7	0,158795

Zdroj: autoři

Na základě modelu kanonické korelace tedy lze usoudit, že obě sady, tzn. „faktory zákaznické spokojenosti" a „osobnostní charakteristiky", spolu velmi slabě, byť signifikantně, přímo souvisí a tedy že vyšší spokojenost zákazníků slabě přímo souvisí s vyšší životní a finanční spokojeností. Grafické znázornění je na obrázku 2.

Obrázek 2
Výsledný model faktorů spokojenosti zákazníka a osobnostních charakteristik



Zdroj: autoři

5 Závěr

Bylo zjištěno, že mezi skupinami faktorů zákaznické spokojenosti a osobnostních charakteristik existuje slabá pozitivní souvislost. Za tuto pozitivní souvislost mezi oběma skupinami odpovídají zejména proměnné CE, PQ, PV a C ze skupiny „faktory spokojenosti zákazníka" a Pers2 (reprezentující finanční kapacitu), Pers4 (reprezentující míru optimismu) a Pers5 (reprezentující míru plánování) ze skupiny „osobnostní charakteristiky". To naznačuje vzájemný vztah finanční a životní spokojenosti na jedné straně a spokojenosti zákazníka na straně druhé.

Je zajímavé, že se neprokázal vztah veličiny postoj zákazníka k reklamě (Pers7), v rámci skupiny veličin „osobnostní charakteristiky", právě ke skupině veličin „faktory spokojenosti zákazníka", se kterou jinak mají vztah. Je přitom otázka, zda je příčinou tohoto výsledku skutečně vysoká míra kritičnosti, tzn. správné vnímání reklamy, která správně koriguje a zreálňuje reklamní sdělení nebo spíše to, že si zákazník působení reklamy na svou osobu neuvědomuje.

Za prokázání alespoň slabého vztahu mezi skupinami zkoumaných veličin jsou zejména odpovědné některé veličiny, které spokojenost zákazníka prokazatelně ovlivňují a některé veličiny osobnostních charakteristik, které zase prokazatelně ovlivňují jiné formy spokojenosti. Konkrétně finanční kapacita ovlivňuje finanční spokojenost a míra optimismu a míra plánování zase životní spokojenost. Prostřednictvím dílčích veličin se tak podařilo všechny tři formy spokojenosti spojit.

Z výzkumu plyne, že spokojenost zákazníka neovlivňují pouze veličiny či faktory související s produktem, jeho kvalitou, hodnotou, očekáváními, které vzbuzuje, či srovnání s konkurencí. Spokojenost zákazníka ovlivňují i osobnostní faktory, tzn. postoje ev. chování spotřebitele jako člověka. Poznání těchto osobnostních faktorů pak umožňuje zpřesnit zacílení produktu na vybraný segment zákazníka (ať už formou komunikace výrobce či prodejce se zákazníkem, designem produktu, způsobem prezentace a prodeje produktu, stanovení jeho ceny apod.).

Při komunikaci se zákazníkem lze např. zdůraznit, že zákazník má dostatek finančních prostředků na koupi produktu (a tím podpořit jeho finanční kapacitu). Lze např. dále zdůraznit, že by si zákazník měl produktu koupit více (např. v rámci podpory prodeje), protože je jednotka produktu levnější a z pohledu zákazníka výhodnější a zákazník na větší objem produktu má dostatek peněz (tím podpořit finanční kapacitu) a zároveň si může udělat zásobu do budoucna

(a tím podpořit míru plánování). Optimistickou koncepcí produktu (např. bez agresivních barev obalu), příjemným působením samotného obchodu (světlo, teplo, úprava, hudba apod.) včetně ochotného a milého personálu, lze v zákazníkovi vzbudit dobrou náladu, která bude následně završena nákupem produktu (a tím zvýšit míru optimismu).

Poznámka

Tento článek je dílčím výstupem projektu GAČR č. GA 16-16260S "Přístup managementu k redukci zpětných toků ve vazbě na spokojenost zákazníků a neustálé zlepšování" v rozsahu 100%.

Použitá literatura

Aaker, D. A. (1991) *Managing Brand Equity*. The Free Press. New York. ISBN 0-02-900101-3

Aghamirian, B., Dorri, B., Aghamirian, B. (2015). Customer knowledge management application in gaining organization's competitive advantage in electronic commerce. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, Vol. 10, No. 1, pp. 63-78. ISSN 0718-1876

Azizli, N., Atkinson, B. E., Baughman, H. M., Giammarco, E. A. (2015). Relationships between general self-efficacy, planning for the future, and life satisfaction. *Personality and Individual Differences*, Vol. 82, pp. 58-60. ISSN 0191-8869

Cardello, A. V. (1995). Food quality: relativity, context and consumer expectations. *Food quality and preference*, Vol. 6, No. 3, pp. 163-170. ISSN 0950-3293

Chan, T. S., Cui, G. (2004). Consumer attitudes toward marketing in a transitional economy: a replication and extension. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 21, No. 1, pp. 10-26. ISSN 0736-3761

Desouza, K. C., Awazu, Y. (2005). What do they know? *Business strategy review*, Vol. 16, No. 1, pp. 41-45. ISSN 0955-6419

Dubrovski, D. (2001). The role of customer satisfaction in achieving business excellence. *Total quality management*, Vol. 12, No. 7-8, pp. 920-925. ISSN 0954-4127

Dixon, A. L., Schertzer, S. M. (2005). Bouncing back: How salesperson optimism and self-efficacy influence attributions and behaviors following failure. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 25, No. 4, pp. 361-369. ISSN 0885-3134

Edvardsson, B., Olsson, J. (1996). Key concepts for new service development. *Service Industries Journal*, Vol. 16, No. 2, 140-164. ISSN 0264-2069

El-Diraby, T. E., Costa, J., Singh, S. (2006). How do contractors evaluate company competitiveness and market attractiveness? The case of Toronto contractors. *Canadian Journal of Civil Engineering*, Vol. 33, No. 5, pp. 596-608. ISSN 0315-1468

Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *The Journal of Marketing*, Vol. 56, No. 1,pp. 6-21. ISSN 00222429

Grunert, K. G. (2005): Food quality and safety: consumer perception and demand. *European Review of Agricultural Economics*. Vol. 32, No. 3, pp. 369-391. ISSN 0165-1587

Haghirian, P., Madlberger, M. (2005). Consumer attitude toward advertising via mobile devices-An empirical investigation among Austrian users. Proceedings of the 13th European Conference on Information Systems, Information Systems in a Rapidly Changing Economy, ECIS 2005, Regensburg, Germany, pp 1-14. ISBN 978-393719509-4

Henning-Thurau, T., Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. *Psychology and Marketing*, Vol. 14, No. 8, pp. 737–764. ISSN 1520-6793

Ho, M. Y., Cheung, F. M., Cheung, S. F. (2010). The role of meaning in life and optimism in promoting well-being. *Personality and individual differences*, Vol. 48, No. 5, pp. 658-663. ISSN 0191-8869

Lent, R. W., Singley, D., Sheu, H. B., Gainor, K. A., Brenner, B. R., Treistman, D., Ades, L. (2005). Social cognitive predictors of domain and life satisfaction: Exploring the theoretical precursors of subjective well-being. *Journal of counseling psychology*, Vol. 52, No. 3, pp 429-442. ISSN 0022-0167

Mittal, V., Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of marketing research*, Vol. 38, No. 1, pp. 131-142. ISSN 0022-2437

Neal, J. D., Uysal, M., Sirgy, M. J. (2007). The effect of tourism services on travelers' quality of life. *Journal of Travel Research*, Vol. 46, No. 2, pp. 154-163. ISSN 0047-2875

Ojasalo, J. (2001). Managing customer expectations in professional services. *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 11, No. 3, pp. 200-212. ISSN 0960-4529

Ophuis, P. A. O., Van Trijp, H. C. (1995). Perceived quality: A market driven and consumer oriented approach. *Food quality and Preference*. Vol. 6, No. 3, pp. 177-183. ISSN 0950-3293

Peterson, M., Ekici, A. (2007). Consumer attitude toward marketing and subjective quality of life in the context of a developing country. *Journal of Macromarketing*, Vol. 27, No. 4, pp. 350-359. ISSN 0276-1467

Poulsen C. S., Juhl H. J., Kristensen K., Bech A. C., Engelund E. (1996). Quality guidance and quality formation. *Food Quality and Preference*. Vol. 7, No. 2, pp. 127–155. ISSN 0950-3293

Prenda, K. M., Lachman, M. E. (2001). Planning for the future: a life management strategy for increasing control and life satisfaction in adulthood. *Psychology and aging*, Vol. 16, No. 2, pp 206-216. ISSN 0882-7974

Taylor, M. (2011). Measuring financial capability and its determinants using survey data. *Social Indicators Research*, Vol. 102, No. 2, pp. 297-314. ISSN 0303-8300

Tuorila, H., Cardello, A. V., Lesher, L. L. (1994). Antecedents and consequences of expectations related to fat-free and regular-fat foods. *Appetite*, Vol. 23, No. 3, pp. 247-263. ISSN 0195-6663

Vera-Toscano, E., Ateca-Amestoy, V., Serrano-Del-Rosal, R. (2006). Building financial satisfaction. *Social Indicators Research*, Vol. 77, No. 2, pp. 211-243. ISSN 0303-8300

Westbrook, R. A. (1980). Intrapersonal affective influences on consumer satisfaction with products. *Journal of consumer research*, Vol. 7, No. 1, pp. 49-54. ISSN 0093-5301

Xiao, J. J., Tang, C., Shim, S. (2009). Acting for happiness: Financial behavior and life satisfaction of college students. *Social indicators research*, Vol. 92, No. 1, pp. 53-68. ISSN 0303-8300

Xiao, J. J., Chen, C., Chen, F. (2014). Consumer financial capability and financial satisfaction. *Social Indicators Research*, Vol. 118, No. 1, pp. 415-432. ISSN 0303-8300

Yang Z., Peterson R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*. Vol. 21, No. 10, pp. 799-822. ISSN 0742-6046

Zeithaml V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*. Vol. 52, No. , pp. 2-22. ISSN 00222429

Petr Suchánek, Maria Králová
Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta
Katedra podnikového hospodářství, Katedra aplikované matematiky a informatiky
Lipová 41a
602 00 Brno
Česká Republika
e-mail: suchy@econ.muni.cz, kralova@econ.muni.cz

PODNIKATEĽSKÁ METÓDA STANOVENIA VŠH PODNIKU A VARIANTNOSŤ PREMENNÝCH VSTUPUJÚCICH DO VÝPOČTU

YIELD METHOD OF DETERMINING THE GENERAL BUSINESS VALUE AND VARIABILITY OF THE VARIABLES ENTERING THE CALCULATION

Nikola Švejdová, Milan Kubica

Abstract
Determining the general value of the business as whole or as a part is the result of a variety of requirements. Whatever the reason for the evaluation, the result of the expert's work should be a value that would show the true value of the business as faithfully as possible. In fact, the amount of variables, data, and other factors that need to be calculated, estimated, or otherwise taken into account and justified are input into the calculation of the enterprise's overall value. A large number of variables can be obtained in a number of ways, or processes, and this is the only way for an expert to apply the knowledge, experience and knowledge to the choice of suitable methods, procedures or data bases. Some variables can be selected from several variants, and they can differ more or less from each other, leading to different expert conclusions. The main aim of this paper is to inform the reader about the basic characteristics of the yield methods and the variability of variables that enter the calculation of the general value through this method.

JEL classification*: D46*
Keywords*: general business value, yield methods, variability*

1 Úvod

Stanovenie všeobecnej hodnoty, či už celého podniku, alebo jeho časti vyplýva z najrôznejších požiadaviek. Nech už je dôvod ohodnocovania akýkoľvek, výsledkom práce znalca by mala byť hodnota, ktorá by čo najvernejšie zobrazovala skutočnú hodnotu podniku. V mnohých prípadoch sa však stáva, že aj napriek najlepšej vôli a úmyslom znalca je niektorá z dotknutých strán so znaleckým stanovením všeobecnej hodnoty podniku nespokojná. Niekedy sa však môže stať, že námietky budú oprávnené, i keď úvahy znalca neboli ovplyvnené nekalými pohnútkami. Do výpočtu všeobecnej hodnoty podniku totiž vstupuje množstvo premenných, údajov, a iných faktorov, ktoré je potrebné vypočítať, odhadnúť či inak zohľadniť a odôvodniť. Veľké množstvo premenných je možné získať viacerými spôsobmi, či postupmi a práve tu vstupuje do procesu zásadným spôsobom samotný znalec, ktorý na výber vhodných metód, postupov, či údajových základní aplikuje svoje vedomosti, skúsenosti a znalosti. Pri dosadzovaní niektorých premenných tak existuje možnosť výberu z viacerých variantov, pričom tie sa môžu od seba viac, či menej odlišovať, čo môže viesť k rôznym znaleckým záverom.

2 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Podnikateľská metóda (nazývaná tiež výnosová metóda) ako aj jej variácie, majú vo vyspelých krajinách západnej Európy a v USA dlhodobú tradíciu. V súčasnosti patria medzi

najviac prepracované a najčastejšie používané metódy. Ich základom je, že sú orientované na výnosový potenciál podniku v budúcnosti a pri jeho zisťovaní aktívne používajú obchodný a finančný plán podniku. *Hladina hodnoty podniku* je daná očakávanými budúcimi výnosmi (CF, odčerpateľné zdroje) pri zohľadnení časovej hodnoty v danom mieste a čase (súčasná hodnota CF, odčerpateľných zdrojov). Tieto výnosy možno očakávať na úrovni vlastníkov alebo na úrovni investorov[1].

Z používania výnosových metód plynú určité výhody aj nevýhody. O ich pomenovanie sa pokúsili viacerí autori ako Mařík[2], Kislingerová[3], či kolektív autorov Jakubec, Kardoš, Kubica[4] v publikácii *Riadenie hodnoty podniku*. Medzi výhody podnikateľskej metódy podľa týchto autorov patria nasledujúce:[5]

- výnosové metódy sú dynamické a orientované na budúcnosť,
- sú menej prácne a menej finančne náročné ako majetkové metódy,
- uvažujú iba s využívaným majetkom a nevyužitý majetok do výpočtu neberú,
- sú orientované na výnosový potenciál podniku,
- ich použitie je vhodné aj pre ohodnotenie podnikov poskytujúcich služby.

Za nevýhody autori považujú:[6]

- problematické získavanie finančného plánu,
- použitie obmedzenej, alebo neobmedzenej životnosti,
- komplikované stanovenie miery trvalo udržateľného rastu,
- komplikovaný výpočet nákladov vlastného kapitálu.

Možno tvrdiť, že v podmienkach Slovenskej republiky je treba uvedeným nevýhodám venovať zvýšenú pozornosť, nakoľko nie každý ohodnocovaný podnik má vypracovaný finančný plán, prípadne získavanie informácií pre výpočet tempa rastu a miery kapitalizácie je pomerne náročné.

V rámci podnikateľskej metódy rozlišujeme dva odlišné pohľady na podnik. Ide o rozdielnosť pohľadov z časového hľadiska, kde jeden z prístupov je časovo obmedzený a počíta s obmedzenou životnosťou podniku. Odlišným pohľadom je prístup vychádzajúci z predpokladu neobmedzenej životnosti podniku.

3 Výskumný dizajn

Objektom, ktorého sa týka tento príspevok je podnikateľská metóda stanovenia všeobecnej hodnoty podniku, pričom hlavným cieľom príspevku je oboznámiť čitateľa so základnými charakteristikami výnosových metód a variantnosťou premenných, ktoré do výpočtu všeobecnej hodnoty prostredníctvom tejto metódy vstupujú. Tento hlavný cieľ sme naplnili

[1] HARUMOVÁ, A. (2016). *Stanovenie hodnoty I : stanovenie hodnoty podniku* 1. vyd. Lewes : Ecoletra.com, 2016. ISBN 978-1-63535-596-3.

[2] MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku*. Praha: Ekopress, 2003. s. 52. ISBN 80-86119-57-2

[3] KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku.* 2. prepracované a doplnené vydanie. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2001. s. 24. ISBN 8071795291, 9788071795292

[4] JAKUBEC, Miroslav – KARDOŠ, Peter – KUBICA, Milan. *Riadenie hodnoty podniku*. Bratislava: Kartprint, 2005. s. 88. ISBN 80-88870-48-8

[5] JAKUBEC, Miroslav – KARDOŠ, Peter – KUBICA, Milan. *Riadenie hodnoty podniku*. Bratislava: Kartprint, 2005. s. 88. ISBN 80-88870-48-8

[6] JAKUBEC, Miroslav – KARDOŠ, Peter – KUBICA, Milan. *Riadenie hodnoty podniku*. Bratislava: Kartprint, 2005. s. 88. ISBN 80-88870-48-8

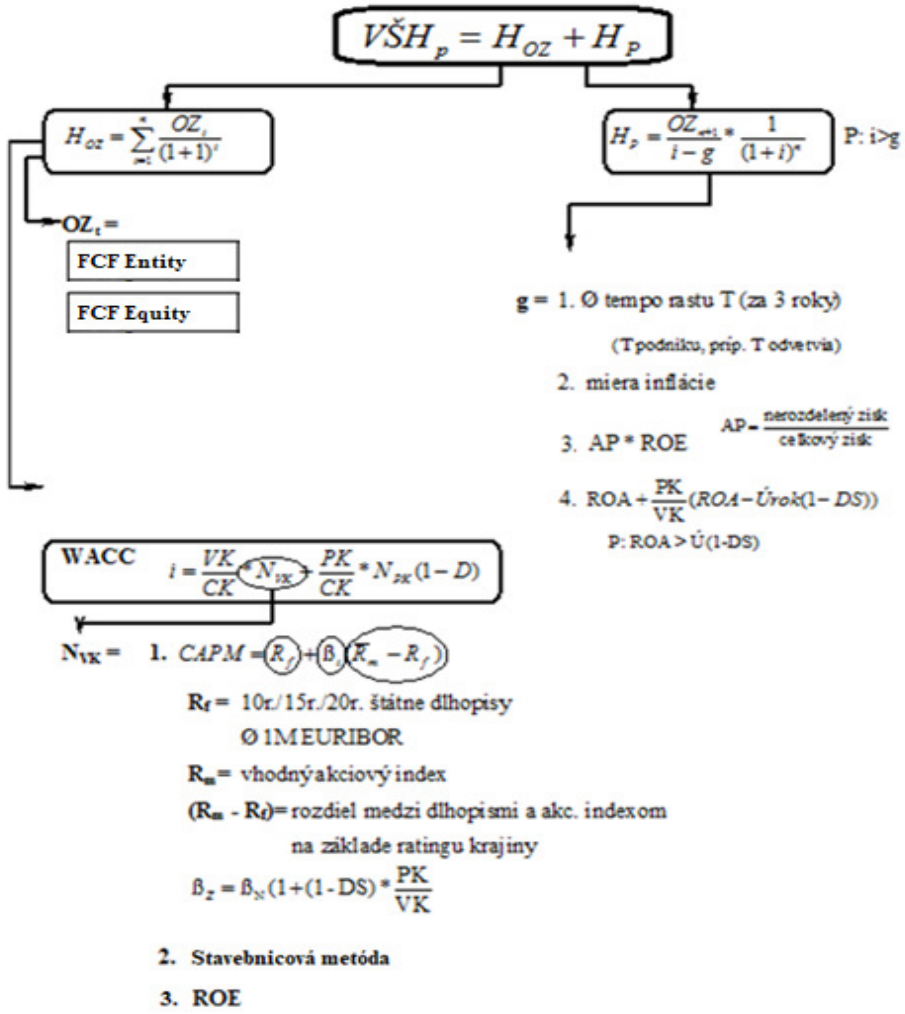
prostredníctvom parciálnych cieľov, ktorými bolo oboznámenie sa s danou problematikou prostredníctvom dostupenej literatúry, rozpracovať základné charakteristiky podnikateľskej metódy a poskytnúť čitateľovi stručný, no komplexný prehľad variantnosti vstupných premenných, ktoré zásadným spôsobom ovplyvňujú všeobecnú hodnotu podniku vypočítanú prostredníctvom tejto metódy.

4 Výsledky výskumu

Pri stanovovaní všeobecnej hodnoty podniku sa znalec stretáva s množstvom úskalí a problémov, ktoré musí vyriešiť. Mnohokrát sa musí rozhodovať medzi viacerými variantmi riešenia a často musí mnoho informácií získať sám svojimi skúsenosťami, odhadom, či poznatkami získanými praxou. Variantné riešenia sa vynárajú najmä pri použití výnosových metód, kde hlavným problémom je potreba informačných zdrojov pre získanie čo najpresnejšieho odhadu premenných vstupujúcich do výpočtu všeobecnej hodnoty podniku prostredníctvom podnikateľskej metódy.

Obrázok 1

Premenné vstupujúce do výpočtu VŠH podniku prostredníctvom podnikateľskej metódy



Zdroj: vlastné spracovanie

Najdôležitejšími premennými vstupujúcimi do výpočtu VŠH podniku prostredníctvom podnikateľskej metódy sú:

a) odčerpateľné zdroje podniku (OZ_t),
b) miera kapitalizácie (i) (predtým úroková miera),
   - v rámci nej predovšetkým náklady vlastného kapitálu, bezriziková miera výnosu, výnosnosť trhu, prémia za riziko a koeficient beta,
c) udržateľná miera rastu (g).

a) Odčerpateľné zdroje podniku (OZt)

Významnými zdrojmi informácií pre odhad výšky **odčerpateľných zdrojov** podniku sú údaje získané z účtovnej závierky podniku a z podnikateľského zámeru, predovšetkým z finančného plánu, ktorý ale v slovenskej praxi nie je samozrejmosťou.

V závislosti od zvoleného modelu môže byť základom pre odhad výšky odčerpateľných zdrojov:

- *výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti* z výkazu ziskov a strát pri použití modelov diskontovaných FCF Entity a FCF Equity,
- *výsledok hospodárenia za účtovné obdobie* pri použití modelu kapitalizovaných čistých výnosov,
- *NOPAT* (čistý prevádzkový zisk po zdanení) pri modeli EVA,
- pri použití dividendového modelu sa z poznámok zistí *zisk na akciu*.

b) Miera kapitalizácie (i)

Stanovenie potrebnej **miery kapitalizácie** použitej pri diskontovaní odčerpateľných zdrojov môžeme uskutočniť viacerými spôsobmi, z ktorých najrozšírenejším je výpočet použitím metódy váženého priemeru nákladov kapitálu **WACC**.

V rámci výpočtu WACC potrebujeme stanoviť:

- **objem požičaného kapitálu** (PK), za ktorý považujeme všetky úročené cudzie zdroje, ktorými sú: dlhodobé bankové úvery, bežné bankové úvery, krátkodobé finančné výpomoci, vydané dlhopisy, dlhodobé zmenky, zmenky krátkodobé, lízing a platené nájmy a iné záväzky napr. nájmy platené pozadu;
- **objem vlastného kapitálu** (VK), za ktorý považujeme kapitál, ktorý do podniku vložili vlastníci alebo vznikol činnosťou podniku. Z hľadiska účtovníctva sa za vlastný kapitál považuje vlastné imanie spoločnosti;
- **podiel PK a VK na celkovom kapitáli (CK),** pričom platí vzťah PK + VK = CK;
- **náklady** za využívanie **požičaného kapitálu** N_{PK}, do výpočtu ktorých vstupujú náklady spojené s využívaním tohto kapitálu - nákladové úroky;
- **náklady** za využívanie **vlastného kapitálu** N_{VK}, na ktorých výpočet pozná prax niekoľko spôsobov:
  - Výpočet na základe modelu **CAPM** vyjadruje vzťah medzi očakávaným výnosom akcie a jej beta koeficientom, „*ktorý vyjadruje mieru citlivosti výnosu danej (i-tej) akcie na zmeny vo výnose trhového portfólia akcií.*“[7]*;*
  - Výpočet na základe *stavebnicovej metódy (modelu)* - model je veľmi blízky modelu CAPM, ale k základnej zložke bezrizikového výnosu sú pripočítané ďalšie prirážky, vyjadrujúce určitý aspekt rizika, predovšetkým prirážku za nižšiu likviditu, rizikovú prirážku za obchodné riziko a za finančné riziko;
  - Rentabilita vlastného kapitálu **ROE** (jednoduchý aritmetický priemer za posledné 3 roky z dôvodu väčšej spoľahlivosti ako údaj za jedno obdobie).

[7] HARUMOVÁ, A. a kol. *Stanovenie hodnoty majetku*. Bratislava: Iura edition, 2008. s. 111. ISBN 978-80-8078-224-5

- **bezriziková miera výnosu** - odborná literatúra sa zhoduje v tom, že úplne bezrizikové aktíva pravdepodobne neexistujú. Za málo rizikové môžeme považovať štátne dlhopisy. Pri ohodnocovaní sa vo všeobecnosti používa skupina štátnych dlhopisov s dobou životnosti približne rovnakou, akú majú podnikové aktíva. Najčastejšie sa používajú 10 ročné dlhopisy. Podľa Maříka[8] je kvôli väčšej spoľahlivosti lepšie použiť priemer za skupinu dlhopisov, ako použiť iba výnosnosť náhodne zvoleného dlhopisu. K názoru, že väčšina odborníkov sa zhoduje v použití štátnych dlhopisov sa prikláňa aj Kislingerová[9]. Slovenský autorský kolektív[10] vo svojej publikácii odporúča pre slovenské podmienky ako bezrizikovú úrokovú mieru použiť výnosnosť 20-ročných štátnych dlhopisov alebo priemerný jednomesačný BRIBOR (od vstupu Slovenska do Európskej menovej únie už NBS nevyhlasuje úrokovú mieru, ale prijíma sa EURIBOR);
- **prémia za riziko (riziková prémia trhu) –** mala by vyjadrovať výnosové ocenenie rizikovosti trhového portfólia, teda o koľko bude väčší výnos portfólia zaťaženého rizikom oproti bezrizikovým aktívam. Riziko trhového portfólia pritom závisí od vzájomných vzťahov medzi výnosovosťou jednotlivých akcií zaradených do portfólia, od ich rizikovosti a samozrejme od váh jednotlivých akcií v portfóliu, teda od výšky kapitálu investovaného do jednotlivých akcií. Meradlom rizikovosti portfólia je smerodajná odchýlka vyjadrujúca volatilitu výnosnosti. Prémia za riziko je vždy odhadovaná na základe očakávaných hodnôt, jej priamy odhad nie je možný a odvodzujeme ho z minulých dosahovaných hodnôt. Pre zistenie výnosovosti trhu (R_m) sa obyčajne používa niektorý z akciových indexov. Pre vyjadrenie bezrizikovej miery výnosu sa použije priemerná výnosnosť skupiny štátnych dlhopisov. Z ich rozdielu potom dostávame hľadanú rizikovú prémiu;
- **Beta koeficient akcie –** v slovenských podmienkach, kde kapitálový trh nemožno považovať za likvidný a plne funkčný, sa táto premenná stanovuje odhadom na základe údajov o beta nezadlženého podniku vo vybraných odvetviach. Beta nezadlžené získavané zo stránky www.damodaran.com, je potom nutné zohľadnením kapitálovej štruktúry (úrovne zadlženia) konkrétneho podniku prepočítať na beta zadlžené týmto prevodom:

$$\beta_Z = \beta_N \left[1 + (1 - DS) \times \frac{PK}{VK} \right]$$

kde:

β_Z (beta levered) – systematické trhové riziko vrátane vplyvu kapitálovej štruktúry, t. j. beta zadlženého podniku

β_N (beta unlevered) – systematické trhové riziko bez vplyvu kapitálovej štruktúry, t. j. beta nezadlženého podniku

DS – daňová sadzba

PK – požičaný kapitál

VK – vlastný kapitál

[8] MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku*. Praha: Ekopress, 2003. s. 184. ISBN 80-86119-57-2

[9] HARUMOVÁ, A. a kol. *Stanovenie hodnoty majetku*. Bratislava: Iura edition, 2008. s. 333. ISBN 978-80-8078-224-5

[10] JAKUBEC, Miroslav – KARDOŠ, Peter – KUBICA, Milan. *Riadenie hodnoty podniku*. Bratislava: Kartprint, 2005. s. 101. ISBN 80-88870-48-8

c) udržateľná miera rastu (g)

V znaleckej praxi je možné sa stretnúť s viacerými spôsobmi odhadu **udržateľnej miery rastu** (g), ktoré vychádzajú z rôznych informačných základní. Možno ju odvodiť z historických údajov, kde je východiskom medziročné tempo rastu odčerpateľných zdrojov, prípadne tržieb za najmenej 3 predchádzajúce obdobia. Spriemerovaním týchto hodnôt dostaneme udržateľnú mieru rastu, o ktorej možno predpokladať, že sa dosiahne v budúcnosti. Podmienkou je zachovanie kontinuity minulých a budúcich období. Informačným zdrojom sú potom nielen výkazy, ale aj poznámky, prípadne tzv. insider informácie o prípadných plánovaných aktivitách vymykajúcich sa bežnému rámcu.

Druhým spôsobom je odvodenie udržateľnej miery rastu na základe vnútorných vzťahov analyzovaného podniku, keď ako informačné zdroje slúžia účtovné výkazy.

Jedným z dvoch variantov tohto spôsobu odhadu je odhad (vnútornej miery rastu) na základe aktivačného pomeru a výnosnosti vlastného imania (ROE), ako:

$$g = \text{aktivačný pomer} * \text{ROE}$$

kde aktivačný pomer predstavuje podiel nerozdeleného zisku na celkovom zisku spoločnosti v danom roku. ROE (priemer za posledné 3 roky) predstavuje v zjednodušenom poňatí výnos zo všetkých minulých projektov spoločnosti.

Druhým spôsobom je odhad udržateľnej miery rastu na základe ROA a kapitálovej štruktúry podniku, kde sa vychádza z predpokladu rastúceho ROE pri primeranej zadlženosti podniku. Podmienkou je aby ROA prevyšovala „úrok x (1 - daňová sadzba)“.

$$g = ROA + \frac{PK}{VK} \times [ROA - úrok \times (1 - DS)]$$

kde: ROA – rentabilita aktív, PK – požičaný kapitál, VK – vlastný kapitál a DS – daňová sadzba.

Treťou možnosťou je odvodenie odhadu od ratingu spoločnosti, postavenia podniku v odvetví, jeho životného cyklu a od vývoja ekonomiky ako celku. Ak napríklad podnik prekonal rastovú fázu a nachádza sa vo fáze stability, odhad tempa rastu možno postaviť aj na základe odhadovanej miery inflácie. Informačným zdrojom sú v tomto prípade odborné analýzy podniku, odvetvové údaje, údaje na úrovni makroekonomického prostredia a samozrejme predikcia vývoja na podnikovej, ako aj na makroekonomickej úrovni.

Pri zhrnutí predchádzajúcich odsekov zisťujeme, že rozhodujúci vplyv na stanovenie hodnoty podniku majú všetky premenné, a to výška odčerpateľných zdrojov, predovšetkým v poslednom plánovanom období (s ňou de facto finančný plán) za predpokladu plánu na reálnych 3 - 5 rokov, výška udržateľnej miery rastu, ktorá má zásadný vplyv na pokračujúcu hodnotu podniku a miera kapitalizácie, ktorou budeme dané peňažné toky diskontovať. Stanovenie príliš nízkej miery kapitalizácie podnik neúmerne nadhodnocuje a naopak, stanovenie príliš vysokej miery kapitalizácie podnik podhodnocuje.

5 Diskusia a záver

Oblasť stanovovania všeobecnej hodnoty podniku je v súčasnosti veľmi aktuálnou tematikou. Preto si vyžaduje veľmi precízny, vysoko odborný a detailný prístup, ktorý bude

patrične zdôvodnený. Na stanovenie čo najpresnejšieho odhadu hodnoty podniku je potrebné preštudovať veľké množstvo materiálov a podkladov o ohodnocovanom podniku, o odvetví, v ktorom pôsobí, ako aj makroekonomických údajov týkajúcich sa daného trhu, či lokality. Okrem toho potrebuje mať znalec vedomosti o možnostiach a spôsoboch získavania ďalších údajov potrebných pre stanovenie parciálnych výpočtov ovplyvňujúcich celkovú všeobecnú hodnotu podniku. Všetky tieto dôležité informácie však môžu byť znalcovi zbytočné, ak neeliminuje silný subjektivizmus podmienený požiadavkami zadávateľa a neoprie sa o svoje skúsenosti, znalosti a všeobecný prehľad o danom podnikateľskom prostredí a časopriestore. Za premennú s najväčším vplyvom na hodnotu podniku považujeme objem odčerpateľných zdrojov, teda voľných peňažných prostriedkov, ktoré je a bude podnik schopný generovať. Ich výška je určujúca pre stanovenie hodnoty podniku. Peňažné prostriedky tvorené v budúcnosti je následne nutné diskontovať mierou kapitalizácie. Práve túto premennú možno považovať za faktor, ktorým sa dá hodnota odčerpateľných zdrojov najviac korigovať. Pri výpočte miery kapitalizácie môžeme použiť širokú škálu možností pri dosadzovaní čiastkových premenných, a tak ovplyvniť jej výšku v oboch smeroch. Miera kapitalizácie je premennou s podstatným vplyvom na súčasnú hodnotu budúcich peňažných tokov a teda aj na všeobecnú hodnotu podniku. Ako veľmi dôležité sa javí aj časové obdobie, pre ktoré sa zostavuje finančný plán a následne na to aj precíznosť zostavovania plánu s dôrazom na jeho reálnosť.

V záväznosti na tieto fakty, považujeme podnikateľskú metódu stanovenia všeobecnej hodnoty podniku za vysoko ovplyvniteľnú, čo v konečnom dôsledku môže pri dodržaní všetkých zákonom stanovených postupov, viesť k rozdielnymi záverom znalcov.

S ďalším problémom pri aplikácii podnikateľskej (výnosovej) metódy sme sa stretli len nedávno. Istý znalecký posudok vypracovaný vo veci stanovenia všeobecnej hodnoty akcií za účelom predaja, bol napadnutý s pripomienkou, že hodnota ohodnocovaných akcií bola podhodnotená. Táto námietka vychádzala z faktu, že VŠH akcií stanovená znalcom prostredníctvom podnikateľskej metódy[11] bola nižšia ako hodnota vlastného imania[12] pripadajúca na počet ohodnocovaných akcií. Z nášho pohľadu mala táto pripomienka finančný zmysel. Čo však hovorí Príloha č. 7 k Vyhláške č. 492/2004 Z. z., podľa ktorej sa stanovuje VŠH cenných papierov? „Všeobecná hodnota stanovená podnikateľskou metódou zohľadňuje zohľadňuje výnos plynúci majiteľovi podielových cenných papierov a vkladov a speňažiteľnosť ohodnocovaných podielových cenných papierov a vkladov.“

Nakoľko spoločnosť, ktorej časť akcií bola ohodnocovaná, nepredávala svoju „majetkovú podstatu“, ale 29 % svojich akcií, ktorých hodnota spočívala vo vyjadrení objemu odčerpateľných zdrojov, majetkových a nemajetkových výhod pre majiteľa podielových cenných papierov a vkladov, vplyvu majiteľa podielových cenných papierov na riadenie podniku a speňažiteľnosti týchto podielových cenných papierov, sme zhodnotili výber ohodnocovacej metódy znaleckej organizácie, ktorá posudok vypracovala, ako správny.

Po preštudovaní znaleckého posudku sme konštatovali, že všeobecná hodnota ohodnocovaných akcií bola do značnej mieri ovplyvnená výškou odčerpateľných zdrojov, ktoré negatívne ovplyvnili predovšetkým investície do obstarania prevádzkovo nutného dlhodobého majetku, ktoré sa v rámci výpočtu odčerpateľných zdrojov odpočítavajú. Z tohto dôvodu boli odčerpateľné zdroje v troch rokoch (z piatich plánových) záporné. Spoločnosť, ktorej akcie boli ohodnocované, zároveň konštatovala, že v horizonte 5 rokov spoločnosť čakajú investície v rozsahu približne 40 mil. Eur. Tieto investície nebude spoločnosť schopná financovať

[11] VŠH spoločnosti bola stanovená na cca 12,7 mil. Eur

[12] Hodnota VI spoločnosti bola k dátumu ohodnotenia cca 21 mil. Eur

výlučne z vlastných zdrojov, a preto je pravdepodobné, že okrem potreby čerpania dodatočného bankového financovania bude výrazne obmedzená aj schopnosť spoločnosti vyplácať svojim akcionárom dividendy.

Vychádzajúc z vyššie uvedeného možno usudzovať, že v dôsledku finančne náročných investícií, ktoré spoločnosť, ktorej akcie boli ohodnocované, plánovala realizovať v horizonte 5 rokov, bude mať spoločnosť reálne obmedzenú schopnosť vyplácať svojim akcionárom dividendy, čím z pohľadu citácie z prílohy č. 7 k vyhláške č. 492/2004 Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku, mohlo dôjsť k poklesu hodnoty akcií spoločnosti, a to z dôvodu poklesu výnosu plynúceho majiteľovi podielových cenných papierov, t. j. vyplácaných dividend.

Príloha č. 7 k Vyhláške č. 492/2004 Z. z., podľa ktorej sa stanovuje VŠH cenných papierov však zároveň konštatuje, že „pri stanovení všeobecnej hodnoty znalec zohľadní výšku vlastného imania.“ Podiel pripadajúci na 29 ks ohodnocovaných akcií (29 %-ný obchodný podiel), tak k dátumu ohodnotenia predstavoval v pomere k vlastnému imaniu výšku približne 6,1 mil. Eur, pričom VŠH akcií bola znaleckou organizáciou prostredníctvom podnikateľskej metódy stanovená na 3,1 mil. Eur, čo logicky viedlo k napadnutiu posudku z podhodnotenia akcií.

Ako teda aplikovať konštatovanie z Prílohy č. 7 k Vyhláške č. 492/2004 Z. z., podľa ktorej sa stanovuje VŠH cenných papierov, že „pri stanovení všeobecnej hodnoty znalec zohľadní výšku vlastného imania“? Je pri tejto situácii možné využiť kombinovanú metódu, pri ktorej by sa dala do pomeru výnosová hodnota spoločnosti a účtovná hodnota jej vlastného imania?

Použitá literatúra (References)

HARUMOVÁ, A. a kol. (2008). *Stanovenie hodnoty majetku.* Bratislava: Iura edition, 2008. ISBN 978-80-8078-224-5.

HARUMOVÁ, A. (2016). *Stanovenie hodnoty I : stanovenie hodnoty podniku* 1. vyd. Lewes : Ecoletra.com, 2016. ISBN 978-1-63535-596-3.

JAKUBEC, Miroslav – KARDOŠ, Peter – KUBICA, Milan. *Riadenie hodnoty podniku*. Bratislava: Kartprint, 2005. ISBN 80-88870-48-8

KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku.* Praha: Nakladatelství C H Beck, 2001. ISBN 8071795291, 9788071795292

MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku*. Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-57-2

Ing. Nikola Švejdová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: svejdova.nikola@gmail.com

Ing. Milan Kubica, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: milan.kubica@corpora.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

GENERÁCIA Y A POKLES JEJ ZAINTERESOVANOSTI V PODNIKOCH

GENERATION Y AND THE DECLINE OF ITS INVOLVEMENT IN ENTERPRISES

Natália Švejdová, Nikola Švejdová

Abstract

Generation Y will become the largest group of Earth workers over time. For this reason, it is important for employers not to focus on their weaknesses, but rather on what distinguishes them from their predecessors and trying to make the most of them for the benefit of the enterprise. The main objective of the contribution is therefore to familiarize the reader with the basic characteristics of the generation Y from the point of view of their employers. This issue has been elaborated on the basis of the available literature, on the basis of which the general characteristics of the Y generation were defined, focusing on their interest in the work process, while the article provides a reader with a brief but comprehensive overview of the results of the research carried out in this field both at home and abroad.

JEL classification*: J24, M12, M54*
Keywords*: generation Y, Millennials*

1 Úvod

Generácie X a Y v súčasnosti tvoria najväčší podiel spomedzi aktívne pracujúcich obyvateľov Zeme. Tieto dve skupiny, ktoré sú nútené spolu pracovať, resp. tvoriť pridanú hodnotu pre podnik, je dôležité z pohľadu zamestnávateľa rozlišovať. Dôvodom je najmä obdobie narodenia, tej ktorej generácie, a najmä charakteristiky, ktorými sú obe generácie tak odlišné, a preto nie je vhodné, aby sa na generačne rozličných zamestnancov pozeralo prostredníctvom tých istých hodnotiacich kritérií, nástrojov motivácie, ako i pracovného času. Z tohto dôvodu podniky, ktoré rýchlo pochopia špecifiká každej generácie, budú schopné nielen úspešne ponúknuť svoje výrobky a služby, ale najmä tých najlepších a najschopnejších zamestnať – nájsť ich, pritiahnuť a udržať si ich, a tým si vytvoriť tak dôležitú konkurenčnú výhodu. Firmy by sa preto nemali obhliadať len sa zvyšovaním svojich ziskov, ale zamerať sa na efektívnu komunikáciu a motiváciu každej generácie vo svojom internom prostredí.

2 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Podľa príspevku Sliackej v mesačníku Zisk[1], ovplyvňuje jednotlivé generácie najmä obdobie, v ktorom sa narodili. Generácia X vyrastala v socialistickom režime, kedy svoje názory nemohli slobodne a bez rizika verejne prezentovať. Tento fakt významne ovplyvnil aj samotnú výchovu detí, preto generácia X je naučená dodržiavať pravidlá, hierarchiu a svoje názory nedávať do popredia. Ide o veľmi pracovitú generáciu, ktorá ochotne pracuje aj na úlohách, ktoré nie sú ničím príťažlivé, avšak čakajú za to patričné ocenenie. Nevýhodou tejto generácie je, že musí generáciu Y[2] dobiehať v oblasti IKT a najmä cudzích jazykov.

[1]SLIACKA, D. (2012). *Múdre firmy by sa mali zamerať na komunikácia medzi generáciami.* http://www.developing-support.sk/Files/Zisk-Maj.pdf [accessed 11.4.2018].

[2] Generácia Y – ľudia narodení v rokoch 1982-2000.

Zamestnanci z generácie Y sú naučení, že sa s nimi v práci diskutuje, môžu slobodne prezentovať svoje názory a nápady. Tu vznikajú prvé problémy, pretože generácia X je naučená dodržiavať pravidlá a hierarchiu, zatiaľ čo zamestnanci z generácie Y sú uvoľnenejší, kreatívnejší, avšak pri práci, ktorá ich nebaví strácajú vytrvalosť. Rozdiel môžeme vidieť aj v oblasti chápania straty/ zmeny zamestnania. Pre generáciu X ide o veľký zásah do ich vnútorného prežívania, zatiaľ čo generácia Y, to tak dramaticky neprežíva – v prvom rade si budujú kariéru a chcú viac žiť a zabávať sa – na čo by nemali zabúdať pri motivácii generácie Y zamestnávatelia. Generácii Y sa často vyčíta, že sú „lajdáci", avšak takto ich vníma generácia X. Ypsilonovia sú kreatívni, skúšajú rôzne varianty riešení, hľadajú netradičné spôsoby, a preto by sa podniky mali snažiť si ich udržať, pretože prinášajú do firiem zdravšie sebavedomie a kreativitu.

Pri riešení úloh Xovia vidia len riziká, zatiaľ čo Ypsiloni skôr príležitosti. Generácia Y nikdy nebude tak opatrná ako X, pretože nezažili sedemdesiate roky, keď sa vyslovením svojho názoru mohol človek dostať do existenčného ohrozenia. Taktiež pri riadení, treba brať ohľad na rozdiely. Pre generáciu Baby boomers je najvyššou hodnotou práca, pretože zažili ťažké, povojnové časy, a preto sa držia hesla: „ak máš prácu, tak pracuj a buď rád, že ju máš". Preto sa občas stretávame so zneužívaním tejto generácie v práci, nakoľko nevedia vzdorovať a vypracujú akúkoľvek prácu, i mimo svojho pracovného zaradenia. Generácia X potrebuje ocenenie svojho pracovného výkonu, chcú mať dostatočné kompetencie, dostať pochvalu – to je pre Xov motivujúce. Ypsilonom vyhovuje najviac prostredie, kde je uplatnené projektové riadenie, vytváranie tímov, tvorivé hľadanie riešení, kde každý môže vyjadriť svoj názor. Zatiaľ čo na Xov funguje riadenie tlakom, Ypsiloni budú radšej vzdorovať alebo rovno odídu z firmy - nie sú takí lojálni, majú vyššiu fluktuáciu. Práve toto budú musieť zamestnávatelia riešiť, ak nebudú chcieť stále investovať do náboru nových zamestnancov a ak budú chcieť, aby si firma zachovala kontinuitu vo vzťahu ku klientom, aj spolupracujúcim firmám.

2.1 Hlavné charakteristiky generácie Y

Generácia Y, mladí ľudia inak nazývaní aj „Millennials" alebo „Gen Y" sa vyznačujú viacerými typickými charakteristikami, a to:[3]

- **sú deťmi technológií** - práca so smartfónom, počítačom či internetom je pre nich bežná ako dýchanie;
- **ich krédom je robiť v živote len to, čo milujú** – to, čo sa im nepáči, jednoducho opustia, zmenia, zahodia. Túžba po živote pre nich nie je len frázou a pojem „work-life balance" tak získava svoj skutočný význam;
- **cenia si čas strávený s rodinou, priateľmi, mimopracovné aktivity či oddych** – Millennials opustili cestu slepého karierizmu a je pre nich významnejší vlastný čas ako kariéra;
- **cítia sa byť výnimoční** – nakoľko im rodičia často vravievali, že sú jedineční a ak budú chcieť, môžu zmeniť svet;
- **neboja sa výziev** - svoju prácu nezriedka považujú za svoj malý svet, a teda niet divu, že sú aktívni a túžia meniť veci okolo seba. Ak tento tvorivý potenciál nebude správne

[3] Spracované podľa: PORADCA PODNIKATEĽA (2016). *Generácia Y preverí vaše líderstvo.* http://www.manazerskecentrum.sk/clanok-z-titulky/generacia-y-preveri-vase-liderstvo.htm/ [accessed 7.4.2018].

rozvíjaný, ba naopak prehliadaný, vyústi do frustrácie a straty záujmu.[4] Vytvoríme si tak bezduché stroje pracujúce v náš (ne)prospech;

- **vyžadujú pravidelnú spätnú väzbu na svoj výkon** - potrebujú uznanie za to, čo dosiahli. Očakávajú, že pri riešení rôznych situácií, zadaní či problémov nebudú postavení na vedľajšiu koľaj, práve naopak, že sa s nimi bude konzultovať a budú prizvaní do rozhodovania v podniku.

3 Výskumný dizajn

Objektom, ktorého sa týka tento príspevok je generácia Y, pričom hlavným cieľom príspevku je oboznámiť čitateľa so základnými charakteristikami generácie Y z pohľadu ich zamestnávateľov. Tento hlavný cieľ sme naplnili prostredníctvom parciálnych cieľov, ktorými bolo oboznámenie sa s danou problematikou prostredníctvom dostupenej literatúry, rozpracovať základné charakteristiky generácie Y so zameraním na ich zainteresovanosť v pracovnom procese a poskytnúť čitateľovi stručný, no komplexný prehľad výsledkov výskumov, ktoré boli v tejto oblasti realizované doma i v zahraničí.

4 Výsledky výskumu

Ale prečo je generácia Y taká náchylná na fluktuáciu? Na túto otázku je mnoho potenciálnych odpovedí. Najväčším dôvodom je pravdepodobne nízka zainteresovanosť. Štúdia, ktorú vypracoval Gallup[5] zistila, že len 29 % Millennials je v práci zainteresovaná, čo znamená, že len 3 z 10 zamestnancov z generácie Y je emocionálne spätých s ich prácou a spoločnosťou v ktorej pracujú. Ďalších 16 % je aktívne nezainteresovaných, čo znamená, že sú viac alebo menej náchylní na to, aby spoločnosti uškodili. Zvyšných 55 % je nezainteresovaných, v práci nevydávajú nadmernú energiu, ani pre svoju prácu nemajú vášeň. V práci sú ľahostajní a prídu do nej len aby odpracovali stanovený počet hodín. Netreba sa však na túto generáciu pozerať negatívne.

Často nastáva situácia, kedy Millennials nechcú zmeniť prácu, avšak spoločnosť, pre ktorú pracujú im nedáva pádny dôvod na to, aby zostali. Keď sa potom objaví príležitosť, resp. práca, ktorá im ponúka viac, sú iniciatívni a vo väčšine prípadov po tejto príležitosti siahnu. Aj keď sa teda môže zdať, že generácia Y chce stále viac a viac, realita je taká, že len chcú prácu, v ktorej budú cítiť, že za to stojí, a neprestanú hľadať, pokiaľ ju nenájdu.

4.1 Ako udržať a zvýšiť zainteresovanosť generácie Y

Peniaze ako motivátor

Bežný človek by si myslel, že najväčším motivátorom u zamestnanca je zvýšenie mzdy. „Peniaze sa v prieskumoch málokedy vyskytujú na prvom mieste ako nástroj efektívnej motivácie – väčšinou sú až na druhom alebo treťom mieste. Najčastejšie býva najsilnejším motivátorom možnosť sebarealizácie a potom to záleží od toho, aká generácia prevláda.“[6]

[4] Najmä zainteresovanosti k podniku ako takému, nakoľko potenciál zamestnanca nie je manažmentom považovaný za dôležitý, a preto nemá zamestnanec potrebu ani chuť sa angažovať vo firemných veciach a konať „len to najlepšie“ v prospech firmy.

[5] GALLUP. (2016). *Millennials: The Job-Hopping Generation.* http://www.gallup.com/businessjournal/191459/ millennials-job-hopping-generation.aspx [accessed 10.4.2018].

[6] SLIACKA, D. (2012). *Múdre firmy by sa mali zamerať na komunikácia medzi generáciami.* http://www.developing-support.sk/Files/Zisk-Maj.pdf [accessed 11.4.2018].

Generácia Y uprednostní radšej väčšiu voľnosť, priestor na voľný čas a radšej zarobia menej peňazí a čas strávený mimo kancelárie si viac užívajú. Generácia X uprednostní skôr rozmanitý a zaujímavý systém benefitov, avšak chcú zarobiť viac, aby uživili rodinu, pričom sú ochotní stráviť v práci viacej času na úkor rodiny. Zamestnávatelia, ktorí sa prispôsobia potrebám generácie X a Y si ich na pracovisku udržia omnoho dlhšie a zároveň budú pre nich pracovať so zvýšeným výkonom ako aj samotnou zainteresovanosťou k podniku.

Ako udržať vo firme zamestnanca generácie Y?

Generácia Y sa vyznačuje vysokou kreativitou, znalosťou IKT a cudzími jazykmi, avšak požaduje nezávislosť, voľnejší štýl riadenia, priebežné školenia, pravidelné odmeny a najmä pravidelnú spätnú väzbu.

Portál karierainfo.sk uvádza nasledovné kroky, ako postupovať pri zamestnancovi typu Y:[7]

1. **Povedzte im na rovinu, prečo potrebujete, aby pracovali na danom projekte**
(považujeme tento krok za logický, že vedúci/ zamestnávateľ si zamestnanca z nejakého dôvodu vybral pre daný projekt, a preto je vhodné voľbu odôvodniť – skúsenosti, kreativita, vzdelanie, morálny podporovateľ tímu, a pod., a tým vlastne oceniť kvality daného jedinca);
2. **Odmeňujte ich za ich prácu a za splnené úlohy**
(odmena však nemusí byť len finančného charakteru – komu by nepadlo vhod, ak by za kvalitne a na čas odvedenú prácu mohol zostať pol dňa, resp. deň doma);
3. **Pochváľte ich pred ostatnými kolegami**
(pochvala funguje dvojakým spôsobom – na toho, kto je chválený, ako uznanie jeho dobre odvedenej práce, a na druhej strane na tých, ktorí svoju prácu nedostatočne vykonali, ako nástroj na vlastné samozlepšenie sa);
4. **Dávajte im pravidelnú spätnú väzbu a uznanie**
(spätná väzba je dôležitá, pretože podľa nášho názoru by po vykonanej práci mala prísť pochvala alebo „trest“. Preto je dôležité, aby zamestnanci vedeli už počas plnenia úloh, či ich činnosť smeruje k splneniu úlohy alebo naopak jej dosiahnutiu bránia.);
5. **Poskytnite im neformálne a zábavné pracovné prostredie**
(neformálne, priateľské prostredie môže do významnej miery vplývať na výkonnosť, ako i psychickú pohodu zamestnanca. Výsledkom priateľského pracovného prostredia je, že zamestnanci nemajú problém niekoho požiadať o radu, pomoc, zastúpenie, a taktiež zamestnanci nie sú znechutení každé ráno po ceste do práce pri predstave svojho namosúreného kolegu).

4.2 Mýty a nezmyselné tvrdenia o generácii Y

Vo februári 2015 spoločnosť IBM zverejnila výsledky svojej najnovšej štúdie o generácii Y[8] [9], podľa ktorej nie všetko, čo sme si doteraz o tejto generácii mysleli, je pravda.

[7] Spracované podľa: KARIERAINFO.SK. (2014). *Generácie X a Y. Aké majú pracovné návyky?* http://karierainfo.zoznam.sk/cl/1000156/1387101/Generacia-X-a-Y--Ake-maju-pracovne-navyky- [accessed 10.4.2018].

[8] IBM. (2015). *Myths, exaggerations and uncomfortable truths.* http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=GBSE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03649USEN&attachment=GBE03649USEN.PDF [accessed 12.4.2018].

[9] IBM. (2015). *Myths, exaggerations and uncomfortable truths infographics.* http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-

Štúdia, ktorú uskutočnila spoločnosť IBM odhaľuje, že niektoré z mýtov, s ktorými sme sa pri tejto generácií stretli nie sú pravdivé. Ako príklad môžeme uviesť, že mnoho ľudí si myslelo, že predstavitelia generácie Y sú leniví, sebeckí a povrchní pracovníci. Opak je však pravdou.

Podľa výsledkov, ktoré spoločnosť získala počas celosvetovej štúdie spoločnosti IBM, práve zásadný rozdiel medzi predstaviteľmi Millennials a ich staršími spolupracovníkmi spočíva najmä v digitálnych znalostiach, keďže skúmaná generácia Y vyrastala už vo svete digitalizácie. Čo sa týka zaangažovanosti na pracovných úlohách, alebo vytýčenia kariérnych cieľov, či preferovania štýlu riadenia podniku, Millennials zastáva často rovnaké alebo veľmi podobné názory ako generácia X.

Mýtus č. 1: Profesionálne ciele a očakávania generácie Y sú odlišné, skôr vyššie a nereálne v porovnaní s očakávaniami starších generácií.

Najnovšia štúdia spoločnosti IBM, ktorá bola vypracovaná v spolupráci s Institute for Business Value hovorí, že Millennials majú podobné profesionálne úsilie ako ich staršie generácie. Generácia Y chce prácu, ktorá by ich dokázala finančne zabezpečiť. Tiež chcú lepšie podmienky na prácu, vrátane dodržiavania zásad diverzity na pracovisku rovnako, ako ich predchádzajúca generácia.

Mýtus č. 2: Millennials chcú neustálu chválu a domnievajú sa, že každý, kto pracuje v tíme by si zaslúžil uznanie.

Millennials neočakávajú, že ich šéfom bude manažér, ktorý ich bude neustále napomínať. Oproti generácii X, v ktorej až 64 % predstaviteľov súhlasí s tvrdením, že všetci členovia úspešného tímu by mali byť odmenení za jeho dobré výsledky, len 55 % predstaviteľov generácie Y súhlasí s týmto tvrdením. Môžeme povedať, že pre generáciu Y to zohráva menšiu rolu ako pre generáciu X. Ale na otázku, ako by mal vyzerať ich šéf odpovedali nasledovne: chceli, aby ich manažér mal takéto vlastnosti: bol morálny, etický, spravodlivý a dodržiaval etické zásady; informácie im podával jasne, ochotne.

Mýtus č. 3: Millennials sú závislí na digitálnych technológiách, chcú všetko spracovávať a zdieľať online, a nepoznajú hranicu medzi prácou a súkromím.

Poprieť fakt o tom, že Millennials sú naozaj zbehlí v online svete, nemôžeme. Táto generácia je v porovnaní s predchádzajúcimi generáciami v menšej miere náchylná využívať svoje súkromné účty na sociálnych médiách aj na biznis. Ich nástup do zamestnania je sprevádzaný silným prezentovaním sa na sociálnych sieťach, pričom presne vedia, aké informácie chcú, na akých sociálnych sieťach zdieľať, s kým sa chcú o tieto informácie podeliť a rovnako vedia, ako ich majú presne podať správnym adresátom. Avšak to hneď neznamená, že všetky procesy, ktoré robia, musia vykonávať virtuálne. Ako príklad môžeme uviesť zistenie, že Millennials uprednostňujú formu face-to-face pri získavanie nových informácií a zručnosti, potrebných k ich práci. K trom najväčším preferenciám, ktoré Millennials uprednostňujú pri učení sa nových zručnosti, patria:

- zúčastniť sa sponzorovanej akcie alebo konferencie, ktorú organizuje niekto iný ako

bin/ssialias?subtype=WH&infotype=SA&appname=GBSE_GB_TI_USEN &htmlfid=GBL03032USEN&attachment=GBL03032USEN.PDF [accessed 12.4.2018].

zamestnávateľ,
- zúčastniť sa školenia či už priamo v práci alebo mimo nej,
- pracovať po boku vzdelaných a skúsených kolegov.

Mýtus č. 4: Millennials, na rozdiel od ich starších generácií, sa nedokážu rozhodnúť bez toho, aby sa s niekým poradili.

Napriek ich povesti, Millennials si vážia názory druhých, ale pri dôležitých rozhodnutiach sa neradia s inými viac ako predstavitelia generácie X. Viac ako polovica z nich si myslí, že ich šéfovia sú dostatočne kvalifikovaní na vykonávanie kľúčových rozhodnutí v práci.

Mýtus č. 5: Millennials majú väčší sklon k odchodu zo zamestnania, ak práca neplní ich očakávania.

Generácia Y mení svoje zamestnanie z rôznych dôvodov, tak isto ako to robili aj generácie ľudí pred nimi, a rovnako často, ako ich starší kolegovia opúšťali prácu, ktorá nespĺňala ich očakávania. Viac ako 40% z opýtaných respondentov odpovedala, že je pre nich hlavnou motiváciu pre zmenu práce práve možnosť zarobiť si viac peňazí, alebo pracovať v inovatívnejšom prostredí.

5 Diskusia a záver

Generácia Y sa postupom času stane najväčšou skupinou pracujúcich na Zemi. Z tohto dôvodu je dôležité, aby sa zamestnávatelia nezameriavali na ich slabiny, ale skôr na to, čo ich odlišuje od ich predchodcov a snažili sa z nich vyťažiť maximum v prospech podniku. Avšak ich spôsob a prostriedky na „ťaženie“ z vedomostí a skúseností svojich zamestnancov generácie Y, budú musieť pozmeniť, ak nie úplne zmeniť, aby si Millennials udržali v podnikoch a zvýšili ich zainteresovanosť k podniku. Ako efektívnym sa určite ukáže flexibilný pracovný čas, projektová organizačná štruktúra, neformálne pracovné prostredie a najmä, že vedúci budú akceptovať názory generácie Y, prípadne riešiť s nimi problémy – či už operatívneho alebo strategického charakteru.

Pochopenie tej-ktorej generácie je pre zamestnávateľov dôležité nielen z pohľadu udržania zamestnancov v podniku, ale najmä pre zaistenie vhodnej pracovnej klímy a správnej motivácie, ktorá bude pracovníkov stimulovať k lepším pracovným výkonom. Rozdiely medzi jednotlivými generáciami budú neustále – jedného dňa v podnikoch úplne zanikne generácia X, avšak bude nahradená opäť dvoma generáciami – Y a Z, kde opäť možno pozorovať určité odlišnosti. Z tohto dôvodu nebude nikdy možné, aby zamestnávatelia nahliadali na svojich zamestnancov ako celok a len podniky, ktoré nastavia svoj systém s ohľadom na danú generáciu, budú schopné si svojich dobrých zamestnancov udržať, poskytnúť im adekvátne pracovné prostredie a vhodne ich motivovať k pracovným výkonom.

Použitá literatúra (References)

GALLUP. (2016). *Millennials: The Job-Hopping Generation.* http://www.gallup.com/businessjournal/191459/millennials-job-hopping-generation.aspx [accessed 10.4.2018].

IBM. (2015). *Myths, exaggerations and uncomfortable truths.* http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=GBSE

_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03649USEN&attachment=GBE03649USEN.PDF [accessed 12.4.2018].

IBM. (2015). *Myths, exaggerations and uncomfortable truths infographics.* http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=WH&infotype=SA&appname=GBSE_GB_TI_USEN &htmlfid=GBL03032USEN&attachment=GBL03032USEN.PDF [accessed 12.4.2018].

KARIERAINFO.SK. (2014). *Generácie X a Y. Aké majú pracovné návyky?* http://karierainfo.zoznam.sk/cl/1000156/1387101/Generacia-X-a-Y--Ake-maju-pracovne-navyky-[accessed 10.4.2018].

PORADCA PODNIKATEĽA (2016). *Generácia Y preverí vaše líderstvo.* http://www.manazerskecentrum.sk/clanok-z-titulky/generacia-y-preveri-vase-liderstvo.htm/ [accessed 7.4.2018].

SLIACKA, D. (2012). *Múdre firmy by sa mali zamerať na komunikácia medzi generáciami.* http://www.developing-support.sk/Files/Zisk-Maj.pdf [accessed 11.4.2018].

Ing. Natália Švejdová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra informačného manažmentu
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: natalia.svejdova@euba.sk

Ing. Nikola Švejdová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: svejdova.nikola@gmail.com

MARKETING COMMUNICATION! ONE OF THE MAIN ISSUE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Ádám Szobi, Dániel Halasi, Dávid Szabó, Rita Zsideková

Abstract

The aim of this study is to examine the theoretical aspects of trust and cooperation between small and medium enterprises (SME). In this study, we will introduce the basic concepts of this subject. Based on our available literature, firstly we will outline the current situation of SMEs, and defining their competencies regarding to marketing communication issues. We will highlight the relationships of organizations towards the consumers and market from the view of marketing communication. This study addresses the application of the marketing communication on the SME sector. At the end of this study we will explain the differences about marketing communication from the view of marketing costs between the SME sector and large or multinational companies (MNC).

JEL classification: *M 31, O 12, L 21*
Keywords: *SME, Marketing, Management*

1 Introduction

Small and medium enterprises play a substantial role in economic life. This role is well illustrated by the number of references to them as "millions of engines of the economy" made around the world and in our region, too. Ninety-nine (99) percent of the total number of businesses in the EU are SMEs; similarly, this sector occupies an important place in the European economy. The accession to the EU created a completely new situation for the SME sector because the common markets opened and small and medium enterprises started to develop. In addition, the labor market went through an extensive change, namely that the changes in some economies caused flow of labor to reverse direction. The utilization of suitable marketing communication plays an extremely important role in the life of SMEs.

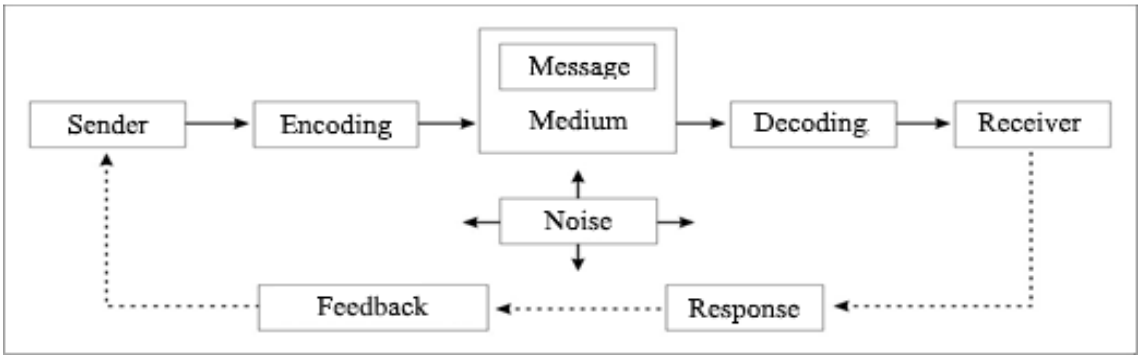
Using suitable marketing communication towards consumers has numerous advantages. However, it also involves risks because in some cases choosing unsuitable marketing communication techniques can render the enterprises involved more vulnerable. In this paper, our goal is to introduce the topic of marketing communication at organizations and enterprises and to give a detailed explanation thereof. By means of a broad review of literature, we intend to elaborate on this field of study and clarify the basic concepts of the topic.

2 Marketing communication

Marketing, marketing communication in particular plays a key role in the life of all businesses (Svajdova 2017). The most important agents in the process of marketing communication are the so-called "sender" and "receiver". The complete marketing communication process including the influencing factors is demonstrated in the following illustration (Kenneth, Donald, 2008):

Figure 1

Process of marketing communication



Source: (Forgó, 2011)

A kommunikációs folyamat elemei:

- the sender can be the enterprise, the entrepreneur, the manufacturing unit, a salesperson
- the receiver is mostly the consumer, the client
- the process is centered around the message, which needs to be conveyed to the receiver via some kind of symbols, text or signals
- in today's world, the vehicle of advertising is usually a medium – television, the internet, daily papers etc.
- encoding is the part of the process where the message is placed into a symbol with the intention of transmission
- in the decoding process, the receiver interprets the message conveyed by the company
- the response can be thought of as a kind of reaction, that is to say how the message influenced the receiver
- the noise is also an important factor in the process and should not be ignored – it is to be treated as a disturbing factor, that can influence, frustrate or alter the communication process
- the feedback phase is the last one in the communication process; it is the receival of a response from the receivers – it is advised to assess any differences observed and their causes

Since the embodiment of the process the customer or client encounters most frequently is marketing communication, it is worthwhile to place a strong emphasis on it and to plan its processes thoroughly (Kadekova et al. 2017). It is the principal reflection of the company's activities to the outside world, so soundly planned communication can lead to business success (Kallier 2017). It is common for the layman to confuse marketing communication with marketing, a separate field of expertise. This confusion is one more reason to properly manage these processes, which in turn yield the largest contribution to influencing the customers (Keller, Kotler,2008).

In order to be effective, all types of marketing communication require the "sender" to properly know and understand the wants of the "receiver". The ways in which the various types of marketing communication are appreciated by the consumers in the given market should be well understood (Kim, Kumar, 2018). Marketing communication, just like marketing, is a broad term. Most people when hearing this term have advertising come to mind, but this constitutes

only a small fraction of marketing communication. The term includes all the tools we encounter day to day like fliers, tasting booths placed at sales locations, telephone customer service and posters placed by roads, in shop windows or even at bus stops (Chernova et.al.). However, before getting acquainted with its tools, let us explore the concept itself.

Marketing communication is considered a part of the company's marketing, the objective of which is the familiarization with and the promotion of an enterprise, an institution, a service or a product. One of the functions of marketing communication is to give an incentive to consumers to buy and is also a factor that influences them (Fazekas, Harsányi, 2011; Ungerman 2017).

Other pieces of literature give a broader definition. According to marketing science, it is one of the most important component of the 4P model of the marketing mix. It is a well-planned and organized series of activities related to the continuous incitement of the customer. One of the objectives of this process is to get as much information as possible to the market participants (Cserpes, 2011; Bhupathi 2017).

Marketing communication activities can be studied based on the following factors:

Table 1

Investigative factors of marketing communication activity

Goal	***Timeframe of effect***	***Focus***	***Receiver***
Sales promotion	Long term	Product	B2C
Image building	Short term	Brand	B2B
Public interest		Company, organization	
Political			

Source: own editing according (mediapedia, online)

Media is understood to mean the instruments and methods of communication which serve to pass on information. In today's "modern" world, this term is accepted to mean the newspapers, fliers and other tools used to convey messages. Thanks to the rapid development of technology and of the world as a whole, it is divided into two groups: the print media and online media (Kotlay, Nyakas, 2015).

The marketing communication mix consists of various methods businesses use to convey advertisements. These are shown in the following diagram (Mura, Lincényi, 2015; Svec et al., 2015):

Figure 2:

The elements of marketing communication



Source: own editing according (Kasim, 2015, online)

Advertising is a form of indirect, impersonal sales. It is a paid activity focused on the sale of products or services. Advertising can be very efficient in the business world because it can be used to target our potential consumers at a relatively low cost, but still influences our present consumer group as well (Kotler, Armstrong, 2009; Kohler et al.).

The concept of ***personal selling*** is to personally meet the consumer so we can interact with them directly. The goal of this selling process is to establish such a good relationship with the customer and to create such a positive image in them that these will in turn increase the probability they will eventually make another purchase (Tóth, 2014).

Direct marketing is the most characteristic form of advertising. Its essence is that while television advertisements influence their audience in an indirect way, this method of advertising establishes a direct contact with the consumers. These methods ensure more information about certain products or services reaches the consumers. Direct marketing can be divided as follows:

- direct mail,
- telemarketing,
- direct email (Lapsánszky, 2013).

Sales promotion is a tool in the marketing communication mix that is being practiced more and more frequently. The reasons for this include the fact that the entry by multinational corporations rendered it hard for small retailers to stay in business. Producers see the application of sales promotion methods as a means to maintain their market positions. The emergence of Generation Y and Z has brought about the decline of brand loyalty since trying new things is ever more attractive to them. These marketing tools enable businesses to show the consumers something out of the ordinary, something novel. The following techniques are considered forms of sales promotion: exhibitions, fairs, commercial shows, presentations, catalogs, discounts, coupons, free products etc. (Fam et.al., 2013).

The final two elements in the marketing communication mix are ***PR (public relations)*** and ***propaganda (social media communication)***. The main objectives of these two tools do not only include communicating to the consumers but also include promoting the reputation and image of the company. They represent authenticity and uniqueness; the choice of tools used is characteristic to the given enterprise (Vasilieva et al. 2017). The development of goodwill and a good image increases the recognition among the consumers and the number of potential customers. It is possible to differentiate between external and internal target audiences. State and local authorities, suppliers and the residents of a given region are considered external target audiences whereas the employees, managers and owners of the enterprise are considered to belong to the internal target audience (Fazekas, Nagy, 2000).

2.1 Modern promotional techniques

Thanks to the rapid development of technology in the 21th century, businesses have many tools at their disposal to efficiently promote their products and services. Advertising is primarily used by enterprises to target children and young people because of the relatively high susceptibility of these groups to novelty. At the same time, it is these groups that businesses can most effectively exercise an influence on using advertising and seek to affect them using ever more colorful pictures. Whilst children are only passive receivers of television advertisements, young consumers participating on online platforms constitute an active receiver group (Barta, Szűcs, 2015; Lányi, László, 2014).

Up until the turn of the millennium, enterprises did not need to be concerned with negative advertising or negative opinions spreading on the world wide web, but these phenomena have since then become actual problems. Modern promotional channels focus on the consumer whilst traditional methods do not place a strong emphasis in consumers' opinions. Advertising on social media is not only used by enterprises to share information, but they have also come to appreciate the value of the consumers in and of themselves and treat them accordingly (Key, Czaplewski, 2017). The consumers view this positively because they are being provided with access to relevant information about the given enterprise (Dolan, Goodman, 2017; Copus, Carnogursky, 2017). The products and services are developed based on both positive and negative opinions. This serves as a kind of feedback to businesses, thus rendering the communication conducted on social platforms two-way (Klausz, 2014).

Contemporary enterprises seek to make use of new opportunities to get into contact with the consumers and their partners. They also strive to gather as much information about the consumers as possible in order to establish a closer and more long-term relationship with them. They concentrate on finding and targeting loyal consumers. To facilitate this, they utilize instruments of modern technology such as placing advertisements on platforms like e-books, music, fashion accessories, clothes, banking services or online games (Dahiya, Gayatri, 2018). New trends of marketing communication include online marketing, viral marketing and guerilla marketing (Mura, Lincényi, 2015; Kotler, Armstrong, 2009; Brenda-Pokeinová, 2017).

The Internet is available since the end of the 20th century; marketing professionals started showing their interest in 1994. This date marks the emergence of online advertising. Enterprises started to present themselves and their products and services on websites. At first, the catalogues were shared on these pages and then they started to sell their products here, too. The passage of time has brought about the further development and improvement of the online world (Valos et al. 2017). Various forums have emerged along with social websites that facilitated the flow and exchange of information; eventually, these started to include consumers' opinions and judgements about products and services as well. Businesses make use of the opportunities

offered by the online world; this not only enables them to reduce their expenses, but also to gain a competitive advantage over other enterprises and their competitors and also improve their communication. Online marketing today boasts a higher significance in comparison with traditional forms of marketing communication (Janouch, 2014; Gúčik, 2011).

It is called viral marketing if consumers themselves promote the products or services of an enterprise during consumer-to-consumer communication. One of its greatest advantages is that this kind of advertisement reaches a large consumer group at significantly low cost to the enterprise. Its goal is to increase sales, to increase the number of potential customers and to introduce the brand to as many consumers as possible. The most frequent form of such advertising is the email. In order to be effective, this communication tool needs to be based on a creative idea that persuades the consumers to promote the enterprise among their friends (Hajíček, 2011; Gúčik, 2011).

According to some literature, the objective of guerilla marketing is to cause as big an impact as possible for a low level of expenses. It is in essence a campaign that does not require text. It is different to traditional methods of promotion. Its feature to be able to reach its goal without incurring low expenses makes it a favorable advertising method for small and medium enterprises. Guerilla marketing can also be characterized as "offensive" marketing because it is often used to thwart the attempt of a competing enterprise to gain foothold on the market. It aims to influence the consumers' psyche, use this to analyze the market and to define the group of potential customers (Jurášková, Horňák et. al., 2012).

3 The goal of the paper and methodology

This scholarly paper aims to highlight that one of the key problems of the SME sector is choosing the proper marketing strategy, the proper marketing communication tools in particular, and the implementation thereof in the process of everyday business activities. With regard to methodology, qualitative data collection was conducted involving the processing of numerous pieces of literature. Basic logical methods such as induction, deduction and synthesis were applied. To promote easier comprehension we have illustrated some theoretical points graphically as well. The data processed were by virtue secondary data that we gained by analyzing numerous domestic and foreign publications. A significant part of the sources comes from journals quoted in databases, books and chapters in books. It was our goal to work with sources as recent as possible, so the predominant part of the literature used reflects research results from recent years.

4 Conclusion

The theoretical factors characterized above do not distinguish between the marketing or marketing communication of large enterprises and those of small or medium enterprises. Nevertheless, market research and surveys conducted show that marketing or marketing communication could be the process or activity that brings forth the most problems for the SME sector. Whilst the big budgets of large enterprises allow them to allocate even bigger sums for these crucial activities without significant problems, the enterprises of the SME sector, mainly micro and family businesses, have their financial options limited and – on top of their continuously occurring fixed and variable costs – can only rarely allocate an appropriate amount of material and human resources to the aforementioned activities.

It is very important to the SME sector to be capable of assessing the actual market trends using appropriate market research and marketing activities. After an exceptionally precise and accurate assessment, it is essential for the SME to be able to define, who its potential customers are, to define a segment as narrow as possible and to position its business activities, its products and services accordingly. As it has already been demonstrated in the introduction, it would be extremely important for the SME sector to be able to accurately assess the wants of potential consumers, understanding their expectations as profoundly as possible with regard not only to the price but also to the quality, quantity and availability of the products and related services. From the aspect of cost-effectivity, the key to success could be suitable segmentation because when it comes to the marketing budget, it makes a huge difference if one wants to advertise to everybody (it implies huge costs and is grossly inefficient) or if one wants to convey a message regarding one's products and services to a certain segment using the appropriate marketing communication tools and to gain their loyalty. To sum up, the goal is to target a group sufficiently large but not too large and in this way avoid the huge additional marketing costs.

After successful and satisfactory segmentation and positioning, the promotional technique to be used to convince the consumers must be chosen. The goal is to ensure that the PR activities and advertising campaign raise awareness and are attractive to the target audience, so choosing the appropriate communication channel could also be key to success. It we know the target audience, we must also know, which channels and techniques can be most effectively used to convey our message to them. The above theoretical part included various modern marketing communication techniques that are suited mainly to reach the younger age-group. At the same time, we must also be aware that since these primarily come from information technology, they are not the cheapest methods from the financial perspective. On the one hand, these techniques can help solve the problems of the SME sector by providing a way for them to communicate with their selected consumer groups, but on the other hand, they also require a large financial sacrifice from their part. Since the sector is in a bad financial situation in comparison with its larger competitors, it must find the cost reduction techniques the application of which can yield additional resources that can be allocated to cover marketing expenses.

To avoid discriminating against the older generation, we also refer to the so-called classic advertising, marketing communication techniques. In comparison with the more modern methods, these involve a more modest financial burden and at the same time are more suitable to reach the older generations. This fact also highlights the importance of segmentation to increase cost-efficiency in the field of marketing communication.

References

Books:

Cserpes, A. (2011). *Marketing és menedzsment a közművelődésben.* Zalaegerszeg: Gura Nyomda, 2011. ISBN 978-963-88457-6-4

Fam, K., Józsa, L., Richard, J. E. *(2013) Sales Promotion Techniques: Best Practice from Asia and Europe.* Wellington: ABRC Lim., 2013. ISBN 9780473177799

Fazekas, I., Harsányi, D. (2011). *Marketingkommunikáció érthetően.* Budapest: Szókratész Külgazdasági Akadémia Oktatási és Tanácsadó Kft., 2011. ISBN 9637163 53 0

Fazekas, I., Nagy, A. (2000). *Szponzorálás.* Budapest: Nemzedékek Tudása Tankönyvkiadó, 2000. ISBN 9789631905540

Gúčik, M. (2011). *Marketing cestovného ruchu.* Knižnica cestovného ruchu 17, 2011. ISBN 978-80-89090-85-3

Janouch, V. (2014). *Internetový marketing.* Brno: Coputer Press, 2014. ISBN 978-80-251-4311-7

Jurášková, O., Horňák, P. et.al. (2012). *Veľký slovník marketingových komunikací.* Praha: Grada Publishing, a.s., 2012.ISBN 978-80-247-4354-7

Keller, K.L. – Kotler, P. (2008). Marketingmenedzsment. Budapest: Akadémiai kiadó Zrt., 2008. ISBN 9789630583459.

Kenneth, C. E., Donald, B. (2008). *Reklama, propagace a marketingová komunikace.* Brno: Computer Press a.s., 2008. ISBN 9788025117699

Klausz, M. (2014). *Közösségi média ügyfél-, konfliktus-, panasz-és nyereményjáték-menedzsment a gyakorlatban.* Veszprém: könyvműhely.hu, 2014. ISBN 978-963-12-0214-4

Kotlay, A., Nyakas, L. (2015). *Magyar és európai médiajog.* Budapest: Wolters Kluwer Kft., 2015. ISBN 9789632954691

Lányi, A., László, M. (2014). Se vele, se nélküle? Tanulmányok a médiáról. Budapest: Wolters Kluwer Kft., 2014. ISBN 9789632953878

Lapsánszky, A. (2013). Hírközlés-szabályozás, hírközlés-igazgatás hazánkban és az Európai Unióban. Budapest: Wolters Kluwer Kft., 2013. ISBN 978 963 295 271 0

Mura L., Lincényi, M. (2015). Základy marketingu. Brno, 2015. ISBN 978-80-263-0887-4

Tóth, A. (2014). A marketingkommunikáció és a pénzügyi eredményességének mérése magyar borászatok körében: doktori értekezés. Budapest: Corvinus University, 2014.

Chapters in book:

Bhupathi, MM. (2017). Integrated Marketing Communications. In Andaleeb, SS. & Hasan, K. (2016). *Strategic Marketing Management in Asia: Case Ctudies and Lessons across Industries*. England: Emerald Group Publishing LTD., pp. 425-445. ISBN 978-1-78635-745-8.

Journals:

Barta, B., Szűcs, R. (2015). Reklámozás, szlogen és szuperhősök - A gyermekek meggyőzésének eszközei. In *The Hungaria Journal of Nutrition Marketing.* Vol. 2., Issue 2. pp. 47 -58

Benda-Prokeinová, R., Dobeš, K., Mura, L., Buleca, J. 2017. Engel's Approach as a tool for estimating consumer behaviour. *E & M Ekonomie a Management*, Vol. 20 , Issue 2, pp. 15 - 29 ISSN 1212-3609

Chernova, V. et al. (2017). Sustainable Marketing Communication Strategies of Russian Companies under the Import Substitution Policy, *Enterpreneurship and Sustainability Issues.* Vol. 5, Issue 2, pp. 223-230. ISSN 2345-0282.

Copus, L. & Carnogursky, K. (2017). Intercultural marketing: Culture and its influence on the efficiency of Facebook marketingcommunication, *Management & Marketing-Challanges for the Knowledge Society.* Vol. 12, Issue 2, pp. 189-207. ISSN 1842-0206.

Dahyia, R. & Gayatri (2018). A Research Paper on Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process: An Empirical Study in the Indian Passenger Car Market, *Journal of Global Marketing.* Vol. 31, Issue 2, pp. 73-95. ISSN 0891-1762.

Dolan, R. & Goodman, S. (2017). Succeeding on social media: Exploring communication strategies for wine marketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management.* Vol. 33. pp. 23-30. ISSN 1447-6770.

Kallier, S. (2017). The focus of marketing communication efforts of smes within south Africa. *Management & Marketing-Challanges for the Knowledge Society.* Vol. 12, Issue 1, pp. 140-154. ISSN 1842-0206.

Key, T. & Czaplewski, A. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons.* Vol. 60, Issue 3, pp. 325-333. ISSN 0007-6813.

Kim, K. & Kumar, V. (2018). The Relative Influence of Economic and Relational Direct Marketing Communications on Buying Behavior in Business-to-Business Markets, *Journal of Marketing Research.* Vol. 55, Issue 1, pp. 48-68. ISSN 0022-2437.

Kohler, C. et al. (2017). A Meta-Analysis of Marketing Communication Carryover Effects, *Journal of Marketing Research.* Vol. 54, Issue 6, pp. 990-1008. ISSN 0022-2437.

Valos, M. (2017). Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing Management.* Vol. 33, Issue 17-18, pp. 1522-1558. ISSN 0267-257X.

Vasilieva, T. et al. (2017). Sustainability Information Disclosure as an Instrument of Marketing Communicationwith Stakeholders: Markets, Social and Economic Aspects. *Marketing and Management Innovations.* Issue 4, pp. 350-357. ISSN 2218-4511.

Conference procceedings:

Kadekova, Z., Kubicova, L., Recky, R. (2017). Current Practices and Future Development of Strategic Marketing Communication in Europe. In *Proceedings of the Managerial Trends in the Development of Enterprises in Globalization Era.* Nitra: Slovank University of Agriculture in Nitra, pp. 784-789. ISBN 978-80-552-1739-0.

Svajdova, L. (2017). The Modern Marketing Communication in Tourism. In *Proceedings of the Managerial Trends in the Development of Enterprises in Globalization Era.* Nitra: Slovank University of Agriculture in Nitra, pp. 249-254. ISBN 978-80-552-1739-0.

Svec, M., Olsovska, A., Mura, L. 2015. Protection of an "Average Consumer" in the Digital Society - European Context. *International Scientific Conference on Marketing Identity. Marketing Identity: Digital Life, Pt II Book Series: Marketing Identity*, pp. 273-282, 2015. ISBN 978-80-8105-780-9 ISSN 1339-5726

Ungerman, O. (2017). Possibilities for the use of Marketing Communication by German Companies in the field of Wine Tourism. In *Proceedingsn of the International Scientific conference on Opportunities and Threats to current Business Managmetn in Cross-Border Comparison.* Pilsen: Univ West Bohemia, pp. 173-181. ISBN 978-3-86367-051-1.

Online sources:

Forgó, S. (2011). *A kommunikációelmélet alapjai.* http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0005_03_a_kommelmelet_alapjai_pdf/03_a_kommelmelet_alapjai_172_172.html, [accessed 10.04.2018].

Hajíček, T. (2011). *Vše o marketingu.* Nové formi marketingu. http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/nove-formy-marketingu/viralni-marketing.html, [accessed 10.04.2018].

Kasim, 2015, https://reyhancelik.com/2015/11/, [accessed 11.04.2018]

Kotler, P., Armstrong, G. (2009). Marketing. Praha: Grada, 2009. ISBN 80-247-0513-3
Médiapédia, (2011). http://mediapedia.hu/marketingkommunikacio#, [accessed 11.04.2018]

Dániel Halasi
Univerzita J. Selyeho, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomiky
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovenská republika
e-mail: dnhalasi@gmail.com

Nikoleta Nagyová
Univerzita J. Selyeho, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomiky
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovenská republika
e-mail: nikoleta.nagyova7@gmail.com

Dávid Szabó
Univerzita J. Selyeho, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomiky
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovenská republika
e-mail: szabodavid.hok@gmail.com

Ádám Szobi
Univerzita J. Selyeho, Ekonomická fakulta, Katedra manažmentu
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovenská republika
e-mail: szobi.adam@gmail.com

Rita Zsideková
Univerzita J. Selyeho, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomiky
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovenská republika
e-mail: zsidekrita@gmail.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

REPUTATION RISK INSURANCE AS A CHALLENGE FOR INSURANCE COMPANIES

Danuta Szwajca, Wiesława Caputa

Abstract

Corporate reputation is a very valuable asset of contemporary company built for years, but may be damaged or destroyed by crisis in a moment. In the current information age it is exposed to a number of internal and external threats. It is therefore important to protect reputation from crises that may worsen or completely destroy it. One of the methods of protection is reputation risk insurance. The objective of this article is to present the specificity of reputation risk as an insurance subject, to identify the dilemmas for insurance companies and to evaluate the current offers of the selected insurers. The main problem is how to determine, identify and, above all, evaluate possible losses due to the deterioration of reputation that could be the basis for setting the insurance rate and the amount of compensation.

JEL classification*: M21, M31,G20*

Keywords*: corporate reputation, reputation risk, reputation risk insurance*

1 Introduction

Over the past several decades, the growing importance of reputation as a source of long-term competitive advantage and building of market value has been observed (Cole, 2012). Business practices show that positive reputation must be built many years, yet it can be deteriorated or lost in a few minutes (Fombrun, Low 2011; MacVittie 2012). In the view of this, the challenge for modern managers is to manage the reputation risk. The sources of this risk are embedded in the inside as well as in the variable, turbulent environment. In the current information age, reputation risk is being multiplied by technological advances in the field of IT. A particular danger is the growing use of the Internet and social media, which allow instant and mass dissemination of uncontrollable, sometimes untrue, information. It is therefore important to protect reputation from crises that may worsen or destroy it. One of the methods of protection is reputation insurance. Some insurance companies have taken up this challenge and a new product in a form of reputation insurance has been offered for a few years.

The objective of this article is to present the specificity of reputation risk as an insurance subject, to identify the dilemmas for insurance companies and to evaluate the current offers of the selected insurers. The main problem is how to determine, identify and, above all, evaluate possible losses due to the deterioration of reputation that could be the basis for setting the insurance rate and the amount of compensation. An additional difficulty arises from the fact that the same event (e.g. defect of product, falsification of data, employee complaint) can cause very different consequences and losses depending on: the company's market position, its history and current reputation, industry reputation, territory of activity, cultural differences etc. In the face of the growing importance of reputation and increasing reputation risk, a dynamic development of the new segment of reputation risk insurance in the near future can be expected.

2 The problem of reputation risk management

2.1 The essence of reputation risk

Reputation risk is a category difficult to define, mainly due to the complex and multifaceted nature of the reputation itself. Reputation is the assessment of company's activities carried out by various groups of stakeholders through the prism of meeting their expectations. Reputational damage stems from a downward revision about a company, and deterioration of reputation generates more or less measurable costs (Szwajca, Rydzewska and Nawrocki, 2014). In this context, Brady and Honey (2007) determine the reputational risk as a gap between the expectations of stakeholders and the degree of their fulfillment by the company. The size of this gap depends, on the one hand, on the level of stakeholders' aspirations, largely inspired by the company's promises, and on the other hand on the degree of their fulfillment by the company and the degree of stakeholder tolerance. Therefore, the reputation risk may be any incident or circumstance that the trustworthy, operational shortcomings, external attacks. In a modern approach, the reputation risk is understood a little broader, not only through the prism of the threat, but also the benefits that a given event can cause. According to this approach reputation risk is any action, event or circumstance that could adversely or beneficially impact company's reputation (Rayner, 2003, p. 20; Merrifield, Ching , Fox, 2013, p. 5).

Among the experts in risk management there is no consensus as to whether reputation risk should be treated as a separate risk category or the consequence of other types of risk. Some of them think that this is a separate risk category, with specific sources, course and consequences requiring the use of special solutions (Ross, 2005, p. 5). According to other specialists, the risk of reputation can be caused by any other type of risk, having its own causes, course and effects (eg market risk, credit risk, operational risk and so on). For this reason, reputation risk is defined as the "risk of risks" (Tonello, p. 22) or "meta-risk" (A risk intelligent view..., 2011, p. 1).

2.2 Risk handling strategies

Almost every human action is associated with a greater or lesser risk. Therefore, each of us has to deal with the risk in some way. Honey (2009, pp. 20-23) pointed out four basic risk handling strategies:

1) risk transfer,
2) risk avoidance,
3) risk management,
4) risk mitigating.

The transfer of risk consists in transferring it in whole or in part to other entities, which are most often insurance companies. Risk transfer can also be made through other financial tools, e.g. securitization. Risk transfer can be applied to specific, probable events, such as illness, loss of job, theft.

The second solution is risk avoidance. It amounts to avoiding situations leading to specific threats, the effects of which are known and strictly determined. This applies to issues and areas subject to legal provisions and a system of ethical standards. Errors arising from violations of law (e.g. corruption, embezzlement, fraud) can`t be justified or forgiven.

Risk management involves planning, monitoring and controlling factors that are potential causes of risk. This approach concerns the sphere of real human activities, in which decisions can be taken consciously and their results are measurable. In these cases, the risk can`t be transferred to or avoided by third parties.

There are sources of risk that people do not have any influence on. This is about unpredictable behavior of other people and threats from nature (e.g. floods, fires, droughts, hurricanes). This type of risk can`t be avoided, completely transferred to or managed by third parties. The only solution is to mitigate or reduce the effects of such events.

Regarding reputation risk, three solutions can be primarily considered: avoidance, management and mitigation (Szwajca, 2013). The corporate reputation is too complex category, so that the risk of losing it can be transferred to any entity. However, in recent years, insurance companies offer a new product - reputation risk insurance.

3 Reputation risk insurance - dilemmas for insurance companies

In the legal sense, insurance is an agreement in which an insurance company is obliged to pay a specified compensation in the event of a contractual insured event. An insurance event, in principle, may be any future and uncertain event which, for an insured person, is a direct or indirect financial loss, and therefore the duty occurs to cover losses or incur additional costs. With regards to traditional insurance (i.e. property, health, life), an insurance event may be: car theft, apartment fire, illness, childbirth, obtaining insured age, death of the insured and many other events. Therefore, in the contract the insurer must accurately determine and describe all events that may trigger the payment of compensation.

3.1 Identification of insurance events

The first dilemma concerns the identification and determination of insurance events. In case of reputation risk, the exact calculation of such accidents is very difficult and practically impossible. This is due to the fact that reputation risk is a consequence of other types of risk and is therefore referred to as a "risk of risk". An escalator can be any event that has the character of operational risk, as it violates the interests and expectations of specific stakeholder groups and ultimately, affects reputation. According to Ross (2005, p. 7), most risks include a reputation risk component that requires a separate treatment because its effects can be far more severe than those directly caused by the event itself. In the current digital age, specific threats are the Internet and social media, which generate many risks (Hausmann and Williams, 2014). All these types affect the level of confidence of stakeholders in a company or institution, what means that their reputation is affected.

3.2 Estimation of losses

The second serious dilemma concerns the identification and estimation of losses in order to determine the premium and the sum insured. Several difficulties arise from the specificity of reputation risk and reputation itself. First of all, it is impossible to identify all the negative effects of reputation crises because they are:

- multilateral and multi-faceted – they refer to the different areas of enterprise's operations (i.e. sales, marketing, finance, personnel), and the responses of different stakeholder groups, most often mentioned: loss of current and future customers, loss of most talented employees and managers, reduction in current or future business partners, withdrawal and loss of investors, unfavorable comments in the media, decline in the confidence of public institutions and regulators;
- growing in a chain manner - reputation crisis most often starts from the negative reaction of one group of stakeholders, and then transfers to another (e.g. defective product triggers negative reactions from customers who immediately engage the media and then the crisis "spills over" to the next group: shareholders can sell corporate shares, investors can withdraw their funds, business partners can stop signing contracts, etc.);

- possible to be exposed in the long term - due to the loss or deterioration of trust and deterioration of relationships with the particular stakeholder groups (e.g. lower confidence in customers, potential employees, business partners or investors, which may result in their cautious and conservative decisions in the future).

Secondly, the common relations between the various consequences makes it difficult to attribute the effects of a deterioration of reputation unequivocally. For example, other factors, such as economic downturn, change in fashion or consumer tastes, and the emergence of a new competitor may also be the cause of drop in sales. In addition, reputation risk is the accumulation of not only other types of risk generated by the company, but also the reputation risk of other subjects connected to the company (spillover effects) or basis risk connected to the whole industry (Gatzert et al., 2015). Spillover effect occurs when a company is not experiencing a reputation crisis directly but indirectly through the results of a specific risk transfer from another entity, such as another representative of the industry or partner in the supply chain. For example, if one bank cheats the customers, suspicion of similar unfair practice will also fall on other banks and will weaken their reputation. Similarly, if a long-term partner in the integrated supply chain (supplier, intermediary) makes a mistake, this will negatively affect reputation of the other partners and the supply chain as a whole (Szwajca, 2017). Reputation of the entire industry also relates to the way that the company is perceived and evaluated, therefore poor industry reputation can multiply the negative effects of a reputation crisis for a given business.

3.3 Measurement of reputation risk

Thirdly, reputation risk and reputation itself are of qualitative nature and therefore difficult to measure. In spite of the many years of research and analyses on reputation measurement and evaluation, no uniform definition or measurement procedure has been developed until now, and in particular, no reputation valuation methods (Stacks et al., 2013, p. 564). Similar situation concerns reputation risk. The negative effects of reputation deterioration are also difficult to measure and express in financial terms. They include measurable items, such as the cost of withdraw and repair of faulty products, damages, penalties, costs of litigation. For example, the crisis of Cadbury`s product with salmonella poisoning from 2006 had serious ramifications for the company in terms of economic loss: : £37m including customer returns - £5m, cost of stock destroyed - £10m, remediation costs - £17m, additional media cost - £5m, insurance recovery - £7m (see Carroll, 2009). The aforementioned measurable consequences are most often seen and mentioned by the companies experiencing crisis situations. However, they usually are not aware of the other, much higher costs associated with the deterioration of reputation. Meanwhile, risk management professionals and insurance companies estimate that the overall costs associated with remediation of the reputational event can be two to seven times higher than the costs involved. "Expenses could come from having to replace a vendor, from a government penalty, litigation and class action lawsuits, or having to implement a new management process" said Todd Marumoto, director of risk management, Mattel, Inc. (Dwyer, 2016).Thus, the qualitative character of reputation risk makes it difficult to express the costs financially, which is to estimate, unlike other types of risk (e.g. exchange rate risk or credit risk).

Another dilemma is related to the fact that reputation risk is of behavioral nature (Honey, 2009, p. 21). On the one hand, it is determined by the behavior of employees (operational risk), managers (management risk) or business partners (relational risk) and, on the other hand, by the behavior of stakeholders, depending on the nature, extent and consequences of the reputation crisis. The behavior and decisions of the stakeholders are influenced by the opinions and views on the company, shaped by a variety of unpredictable factors: momentary emotions,

media information, gossip and rumors, etc. In addition, these opinions may interact with one another (especially in social media groups) or may undermine their ultimate influence on corporate reputation. The behavioral nature of reputation risk causes that its predictability and probability of occurrence and its scale are practically impossible to be included as factors in risk models. It is difficult to estimate the probability of events that are determined by human opinions and behaviors, which, as it is known, are not easy to grasp in any schema or model.

3.4 Relative character of reputation risk

The fourth dilemma relates to the relative character of reputation risk. This risk lies in the gap between stakeholder expectations and corporate actions (Honey, 2009, p. 14), and thus its level depends, on the one hand, on the nature and size of stakeholder group demands, and on the other hand, on the efficiency of the organization's activities towards their fulfillment. Differentiation of stakeholder expectations and the variety of factors that drive business performance cause that the effects of the same reputation-triggering event may be different, may have a different scale, course and cost. Important factors influencing the differentiation of the consequences of a given crisis event are:

- current business reputation,
- reputation of the industry and country of origin of the company,
- regional cultural diversity.

The first factor is the current reputation of the company, worked out for many years, and thus indirectly its history and traditions. It turns out that good reputation can mean higher risk because it may generate higher losses. Rhee and Haunschild (2006) tested market reaction responses to product withdrawal in the U. S. automobile industry between 1975 and 1999 and noticed that the firms with good reputation suffered a larger relative reaction in the market than the firms with poor reputation. This is due to the fact that the stakeholders (in this case, consumers) have higher expectations for highly esteemed companies and are more disappointed with an error. On the other hand, expectations towards the companies with weaker reputation are lower and the scale of disappointment with the same error is lower. Nevertheless, strong positive reputation can support the repair process and reduce the cost of rebuilding reputation after the crisis. They are examples of such reputable companies as J&J (after Tylenol poisoning in 1982), Coca-Cola (after the 1999 drink poisoning crisis), Cadbury (salmonella in chocolate in 2006) or VW (fume scandal from 2015) and many others (Szwajca, 2016).

Reputation of the country of origin and reputation of the industry in which the company operates are the next factors determining the level of risk reputation. According to the report of the Reputation Institute the countries with the best reputation in 2015 were: Canada, Switzerland, Sweden, Australia, New Zealand, Norway, Finland, Denmark, Netherlands, Ireland (2017 Country RepTrak®). As for the sectors, generally, better reputation is related to the sectors connected with light industry and services. According to the research by Ipsos Global Reputation Centre, the most favorable sectors include: personal computer, restaurant, retail, telecommunications, pharmaceutical, and the worst perceived are: tobacco, credit card, insurance, chemical, fast food (Ipsos Global Reputation Centre, 2012, p. 3).

The next determinant of the reputational risk may be the region of the company's activities in a global scale. Different systems of values, moral norms, legal regulations, priorities in different cultural areas cause that the same events can be perceived and evaluated differently. This is illustrated by the research results of Weber Shandwick (2007, p.7), conducted among the managers of three regions: Europe, North America and Asia. Regardless of region, executives consider financial wrongdoing and unethical behavior the most significant threats to

reputation. Compared to their counterparts in other region, however, Nord American managers are more sensitive to environmental issues, Europeans to health and safety product recalls and regulatory non-compliance, and Asians to factory breakdowns or explosions.

The behavioral and relative nature of reputation risk hinders the standardization of insurance services and the use of risk models. The insurer must deal with each case individually; so universal tools and procedures cannot be used, which raises the costs of preparing the offer. In this respect, more experience and time is needed, more case studies provide greater chance to develop appropriate techniques and models for estimating this risk category.

In addition to these dilemmas, Gatzert et al. (2015) point to the additional challenges faced by insurance companies, namely moral hazard, litigation risk and the difficulty of estimating the potential demand and target customers. Moral hazard refers to the propensity of an insured person to embezzle or to conclude insurance contracts for the purpose of extortion. Due to the complex, indeterminate nature of reputation itself and reputation risk, there are potentially wider opportunities and temptation to commit such abuses, which are difficult to prove, than in case of other types of risk. For the same reasons, conflicts and disputes may occur between the insured and the insurer in the execution of the terms of the insurance contract. It may turn out that the expectations and imaginations of the insured party about the enforcement of the contract are completely different, which raises his/her doubts and grievances. In such cases, there is a high probability of legal proceedings. Regardless of the outcome of the trial, the mere fact of a court case negatively affects the reputation of the insurer. Finally, a major challenge for the insurance companies is to generate a sufficiently high demand for reputation risk insurance. This service is a completely new product with a very complex character, difficult to be understood and accepted by the potential buyers. It is particularly difficult to determine the price of this product. A potential client will compare the cost of insurance with the costs of self-protection of his/her reputation and coverage of possible losses associated with its deterioration. Due to the fact that reputation crises are not frequent or regular phenomena, also such calculations are sporadic, so developing any standard rate of insurance requires a long time and very many cases to analyze. Besides, when it comes to target buyers, the expectations and financial possibilities of small and medium-sized businesses are different than large multinational corporations.

4 Reputation risk insurance as a new insurance product

Before they came out on the market standalone reputation insurance reputation risk coverage was available as an add-on to another policy: a cyber liability policy, a kidnap and ransom policy, a product recall policy. These policies usually covered crisis management costs, for example AIG`s CrisisResponse (Sapona, 2017). The first offers of separate reputation risk insurance appeared in 2011. A pioneer in this area was Zurich Financial Service, which together with insurance broker Aon and marketing company WPP developed a proposal to cover the cost of PR consultancy and other expenses related to the company's communication with the environment in the event of a reputation crisis situation (Davies, 2011). Other companies that introduced their reputation insurance policy into their portfolio were: Chartis (October 2011), AIG (October 2011), Munich Re (April 2012), Kiln (May 2012), Allianz (October 2012). The offerings of individual insurers are differentiated primarily in terms of the type and extent of hedged losses and financial conditions (fees and coverage limits). Some of them are specialized according to the industry (Table 1).

In terms of the scale of coverage shown in table 1, the offers indicate three types of proposals:

- crisis management and related costs,
- lost profits and revenue,
- combination of both.

As it can be seen, most policies cover the cost of managing a crisis after an event that has a negative impact on reputation, and therefore the cost of restoring the reputation. In rare cases the compensation refers to financial losses (lost profits or revenues), and even more seldom to the combination of both solutions. This is probably due to the fact that it is relatively easier to predict and estimate the cost of managing a crisis situation than the size of financial losses. Besides, potential financial losses, especially in the long run, may be significant, which entails higher risk and costs for insurance companies.

Table 1

Coverage of reputational risk insurance policies

Assurance Policy Name	Covered loss	Limit
Zurich Brand Assurance (since 5/2011)	Crisis management consultancy fees plus extra expenses (to implement consultant`s recommendations); client must use one of the listed consultancy firms	Limit: $100m aggregate with sublimits per crisis event and for PR costs
Chartis ReputationGuard (since 10/2011)	Crisis management consultancy and communication costs; client must use one of the panel PR firms	Limit: variable aggregate, up to $25m
AIG`s ReputationGuard (since 10/2011)	Crisis communication costs incurred through our panel of experienced public relations experts. Coverage includes consultation, monitoring, mail, advertising and other communications costs recommended by panel experts in response to both actual and anticipated publicity that is potentially damaging to reputation or brand value.	Limit: up to €10m Aggregate
Munich Re Reputation Risk Insurance (since 5/2012)	Lost profits due to reduction in revenue; requires decline in consumer perception (and change in consumer behavior)as well as related reduction in revenues	Limit (per quarter and per year): €50m, in exceptional cases even up to €150m
Kiln Hotel Reputation Protection 2.0 (since 5/2012)	Revenue loss (per available room "RevPAR") plus crisis management costs; specifically offered to hotels	Limit: €25m aggregate
Allianz (AGCS) Reputation Protect	Crisis management consultancy and communication costs; client may use own PR firm	Limit: €10m Aggregate

Source: Gatzert N., Schmit J., Kolb A. (2015). Assessing the Risks of Insuring Reputation Risk. The Journal of Risk and Insurance, 83(3), 641-679; Holm E. (2011). Got a Crisis? Tap AIG (Really). The Wall Street Journal, October 12.

Despite these difficulties and challenges, both theoreticians and practitioners of insurance market anticipate the dynamic development of the new reputation risk insurance segment. In the current digital era, a growing interest may be observed in the risk of deterioration or loss of reputation among the managers. Quite new cyber-threats emerge, rapid spread of uncontrolled information through social media and changing cultural norms are possible that affect the social responsibility of the business community.

It should be noted that reputation risk insurance is a non-standard, but individualized, very expensive service, offered primarily to large corporations. For example, Zurich Financial Services, prominent insurance company, offers a reputation policy that would pay out a limit of $100 million for any reputation-related incidents. The initial product was only offered to 30 of the top global companies like Dell and Tesco (*Reputation insurance for business owners*, 2017).

5 Conclusions

The article attempts to identify reputation risk as an insurance subject as well as the resulting challenges for insurance companies that start to introduce this new product into their portfolio. Based on the analyzes and considerations conducted, it has been found that the underlying dilemmas stem from the fact that reputation risk is a very complex category that is difficult to define and measure. The main challenges that insurance companies face are:

- identifying potential events that trigger a reputation crisis,
- identifying all the negative consequences of crisis,
- measurement of reputation damage and valuation of financial losses.

The identification of insurance events is difficult because of the fact that reputation risk is referred to as a "risk of risk", in which many negative effects of a given crisis are concentrated. Each negative event ultimately affects the confidence and evaluation of the business by the stakeholders, that is, its reputation.

It is impossible to identify all the negative effects of a reputation crisis as they are multilateral and multi-faceted, they are linked to the other, objective factors that are difficult to separate from them, they grow in chain and can manifest themselves in a longer term than foreseeable times.

Furthermore, the difficulty of measuring and estimating the financial losses implies the qualitative, behavioral and relative nature of both reputation risk and reputation itself. The qualitative character of reputation risk causes that not all potential losses can be expressed financially, i.e. valuate, unlike other types of risk (e.g. exchange rate or credit risk). The behavioral nature of reputation risk hinders the use of risk models because it is very difficult to estimate the probability of events that are determined by human opinions and behaviors. Relative character means that the same event may have very different consequences and losses depending on: the company's current reputation, industry reputation and country of origin, cultural differences, etc. These features impede the standardization of insurance services and establishment of universal procedures in specific situations.

Additional challenges for insurance companies are relatively high for in case of service sales of reputation risk insurance for moral hazard due to the complex and unspecified nature (opaque) of reputation. The litigation risk is also relatively high, as the new product always raises many doubts and misunderstandings among the customers who may seek court settlement. In this case, insurance companies expose themselves to risk of losing their reputation.

Since 2011, some insurers have been offering insurance against reputation risk. Proposals are differentiated in terms of the coverage of possible losses, but they mostly cover the cost of managing the crisis and the costs of communication. Only some insurers offer the coverage of lost profits or sales revenues. Due to the fact that the reputation insurance service is a pioneer, completely new product launched to the market, it is targeted to a relatively small number of

buyers - these are very large companies, and the contracts are very expensive ($5 million to $100 million per year).

It should be noticed that the reputation risk insurance contracts, as experimental products, are still quite deficient, have many shortcomings. Such a solution was considered impossible a few years ago and although insurers have not yet found a standard satisfactory policy formula to cover reputation risk, further attempts are made to improve the methods and tools for estimating losses. An example may be a parametric loss measurement approach used by Steel City Re. It is therefore anticipated that if the reputation risk insurance service continues to develop in line with the classic product life cycle, it will soon be available to a broader group of customers and its price is going to fall. Despite serious difficulties and challenges, the reputation risk insurance market is developing rapidly. The factor driving this development is likely to be a growing threat to reputation coming from the development of the Internet and modern media, including social media. Reputation risk sources caused by SM are unpredictable, difficult to control and monitor.

References

A risk intelligent view of reputation. An outside-in perspective. Deloitte 2011*, Risk Intelligence Series,* Issue 22.

Carrol, C. (2009). Defying a Reputational Crisis – Cadbury`s Salmonella Scare: Why are Customers Willing to Forgive and Forgot? *Corporate Reputation Review*, Vol. 12, No.1, pp. 64-82. ISSN 1479-1889.

Cole, S. (2012). The Impact of Reputation on Market Value. *World Economics*, Vol.13, Issue 3, July-September, pp. 47-68.

Dwyer, K. (2016). *Manage Expectations, Manage reputation.* http://riskandinsurance.com/rims-reputation/ [accessed 27.08.2017].

Fombrun, C.J., Low, J. (2011). The Real Value of Reputation. *Communication World,* November/December, pp.18–22.

Gatzert, N., Schmit, J., Kolb, A. (2015). Assessing the Risks of Insuring Reputation Risk. *The Journal of Risk and Insurance*, Vol. 83, No.3, pp. 641-679. ISSN 1539-6975.

Hausmann, V., Williams, S. P. (2014). Categorising Social Media Business Risks. *Fachbereich Informatik*, No. 2, pp. 1-19. ISSN 0943-4135.

Holm, E. (2011). Got a Crisis? Tap AIG (Really). *The Wall Street Journal*, October 12. ISSN 1092-0935.

Honey, G. (2009). *A Short Guide to Reputation Risk.* England: Gower Publishing Limited, 2009. ISBN 978-0-566-08995-4.

Ipsos Global Reputation Centre (2012). *Reputation Snapshot for the Pharmaceutical Sector.* Paris, France: Ipsos Public Affairs.

MacVittie, L. (2012). *Quantifying Reputation Loss From a Breach.* https://devcentral.f5.com/articles/quantifying-reputation-loss-from-a-breach [accessed 15.09. 2017].

Merrifield, M., Ching, W., Fox C. (2013). Understanding Reputational Risk. *Risk & Insurance Management Society Report*, https://www.rims.org/aboutRIMS/Newsroom/News/Pages/ExecReportUnderstandngRepRisk13.aspx, [accessed 14.03. 2018].

Rayner, J. (2003). *Managing reputational risk. Curbing treats, leveraging opportunities*. England: John Wiley & Sons. ISBN 0-471-49951-X.

Rhee, M., Haunschild, P. (2006). The Liability of Good Reputation: A Study of Product Recalls in the U. S. Automobile Industry. *Organization Science*, Vol. 17, No.1, pp. 101-117. ISSN 1047-7039.

Reputation insurance for business owners, 2017. http://www.insurancequotes.org/business/reputation-insurance-for-business-owners/, [accessed 12.10. 2017].

Ross, A. (2005). Reputation: Risk of risks. *The Economic Intelligence Unit*, December. https://databreachinsurancequote.com/wp-content/uploads/2014/10/Reputation-Risks.pdf, [accessed 14.09.2017].

Sapona, I. (2017). *Reputation Risk Insurance. Insuring your good name*. May 2017, https://www.insuranceinstitute.ca/en/cipsociety/information-services/advantage-monthly/0517-reputation-risk, [accessed 14.09. 2017].

Stacks, D. W., Dodd, M. D., Men, L. R. (2013). Corporate Reputation Measurement and Evaluation. In Carroll C. E. (ed.) *The Handbook of Communication and Corporate Reputation*, Wiley-Blackwell, pp. 561-573. ISBN 978-0- 470-67098-9.

Tonello, M. (2007) Reputation Risk. A Corporate Governance Perspective. Research Report. The Conference Board, Inc., USA.

Szwajca, D. (2016). Ethical and legal sources of corporate reputation risk. In Majtan S. et al. (eds.) *Aktualne problemy podnikovej sfery*. Zbornik vedeckych prac. Bratislava: EKONOM, 1009-1018. ISBN 978-80-225-4245-6.

Szwajca, D. (2017). Ryzyko reputacji w łańcuchu dostaw. *Organizacja i Zarządzanie*, No.103, pp. 231-242. ISSN 1641-3466.

Szwajca, D. (2013). Źródła i determinanty ryzyka reputacji firmy. *Marketing i Rynek.* No. 10, pp. 2-8. ISSN 1231-7853.

Szwajca, D., Rydzewska, A Nawrocki, T. (2014). Identyfikacja kosztów pogorszenia reputacji przedsiębiorstwa z perspektywy interesariuszy. *Przegląd Organizacji*, No. 4, pp. 10-15. ISSN 0137-7221.

Weber Shandwick (2007). *Safeguarding Reputation: Corporate Responsibility Aids Reputation Recovery.* Issue No.2.

2017 Country RepTrak®, https://www.reputationinstitute.com/country-reptrak [accessed 12.03.2018].

Danuta Szwajca
Silesian University of Technology
Faculty of Organization and Management
Institute of Economics and Informatics
Roosevelta 26-28
41 800 Zabrze
Poland
e-mail: danuta.szwajca@polsl.pl

Wiesława Caputa
WSB University in Poznań
Scientific Institute of Finance and Accounting
Powstańców Wielkopolskich 5
61-895 Poznań
Poland
e-mail: wieslawa.caputa@chorzow.wsb.pl

ŠTRUKTÚRA ZAMESTNANCOV V ODVETVÍ AGROPOTRAVINÁRSTVA

THE STRUCTURE OF EMPLOYEES IN AGRI-FOOD SECTOR

Miroslav Tóth

Abstract
Agrif-ood sector ensure basic human needs - enough food. In our contribution we study the share of employees for the national economy of the Slovak Republic. We quantify the average wages and wage parity. We quantify the structure of employees by age and education. We draw conclusions from this. Furthermore we reckoned productivity per employee in the agri-food sector.

***JEL classification**: J 11, J 30, Q10*
***Keywords**: Agriculture, Employees by age and education, Average wages*

1 Úvod

Poľnohospodárstvo a potravinárstvo patria k národohospodárskym odvetviam, ktoré uspokojujú základné ľudské potreby, a to dostatok potravín v požadovanej kvalite. Poľnohospodárstvo je výrobným odvetvím prvovýroby, nakoľko produkty získava priamo z prírody pestovaním plodín a chovom hospodárskych zvierat. Potravinárstvo je výrobným odvetvím druhovýroby, ktoré spracováva suroviny a polotovary na spotrebné tovary. Tieto produkty môžu zvyčajne charakter tovarov krátkodobej spotreby. Podniky sú vybavené hmotnými a finančnými faktormi, ktoré zabezpečujú kapacitnú pohotovosť podnikov, ale kvalifikovaná, motivovaná pracovná sila, ľudia, zamestnanci sú skutočným hnacím „motorom" podniku. Od ich znalostí, skúseností a morálky závisí schopnosť podniku produkovať konkurencieschopné produkty.

2 Cieľ práce, stav riešenej problematiky doma a v zahraničí, metodika práce a metódy skúmania

Cieľom tohto príspevku je skúmanie vývoja priemerného evidenčného počtu zamestnancov v odvetví poľnohospodárstva a výroby potravín a nápojov, vo vzťahu:

- podielu na počte zamestnancov za národné hospodárstvo Slovenskej republiky,
- priemerné mesačné mzdy a mzdovú paritu,
- štruktúru zamestnancov v členení celkom a z toho ženy, pričom sa určuje podiel podľa postavenia (zamestnanec/podnikateľ) v podniku, podiel podľa vekových kategórií, podiel podľa dosiahnutého vzdelania,
- produktivita na zamestnanca podľa výnosov odvetia.

Charakteristickým znakom súčasného slovenského poľnohospodárstva je trvalé znižovanie počtu zamestnancov, z tohto dôvodu sa daný stav premieta do znižovania podielu poľnohospodárskych zamestnancov na celkovom počte pracujúcich, sprievodným znakom je aj pretrvávajúca mzdová disparita, vysvetľuje Boreková (2001). K problematike potreby pracovníkov v poľnohospodárstve sa vyjadruje Zoborský (2006), ktorý uvádza, že závisí predovšetkým od štruktúry výroby a technického vybavenia poľnohospodárstva. Vzhľadom na sezónnosť v rastlinnej výrobe potreba pracovníkov je rozdielna v jednotlivých obdobiach.

Vzhľadom na nedostatočný prísun mladej generácie do poľnohospodárstva, pri predpokladaných pokračujúcich úbytkoch zamestnanosti, vzniká reálne nebezpečie ohrozenia reprodukcie pracovných síl v tomto odvetví národného hospodárstva.

Vysvetlenie pojmov, metodika: zamestnanci**,** sú to osoby, ktoré vykonávajú prácu za mzdu alebo plat. Medzi zamestnancov patria aj členovia produkčných družstiev. Priemerný evidenčný počet zamestnancov vo fyzických osobách je aritmetickým priemerom denných evidenčných počtov zamestnancov za sledované obdobie. Pri výpočte ukazovateľa sa nezohľadňuje dĺžka pracovných úväzkov, ani odpracovaný čas.

3 Výsledky a diskusia

Významné sociálne a ekonomické zmeny po roku 1989 spôsobili v poľnohospodárstve zmeny tak vo vlastníctve poľnohospodárskych podnikov ako aj v zamestnanosti. Proces reštitúcií v poľnohospodárstve síce plošne nenapravil krivdy z minulosti, ale pomohol vytvoriť novú vrstvu podnikateľov, ktorá prebrala riadenie poľnohospodárskych podnikov (najmä poľnohospodárskych družstiev) a v procese privatizácie štátnych podnikov (najmä tzv. štátnych majetkov) to boli záujmové skupiny politicky spriaznené s vtedy vládnucou garnitúrou. Zisťujeme, že za sledované obdobie od roku 1989 do roku 2016 podiel zamestnancov v odvetví poľnohospodárstva na celkovej zamestnanosti za národné hospodárstvo Slovenskej republiky sa znížil zo 14,02 % na 1,95 %. Toto v absolútnych číslach vyjadruje pokles 324 398 osôb. Relatívne ubudlo až 92 % pôvodnej pracovnej sily. Vo východiskovom období pracovná sila v poľnohospodárstve činila 14 % zo zamestnaných v národnom hospodárstve Slovenskej republiky, v hraničnom roku to bolo len 1,95 %. Najmä v poľnohospodársky rozvinutých podnikoch s nízkym stupňom industrializácie to spôsobili vysoký nárast nezamestnanosti. Najmä poľnohospodárske družstva vytvárali na vidieku pracovné príležitosti pre nižšie kvalifikovanú pracovnú silu.

Tabuľka 1

Vývoj priemerného evidenčného počtu zamestnancov v odvetví poľnohospodárstva a v odvetví výroby potravín a nápojov (fyzické osoby) v organizáciách s 20 a viac zamestnancami (do roku 1996 v organizáciách s 25 a viac zamestnancami) (počet osôb)

Odvetvie / Rok	**1989**	**2005**	**2010**	**2014**	**2015**	**2016**
Poľnohospodárstvo						
Priemerný evid. počet zamestnancov	350 956	49 607	32 750	28 263	28 377	26 558
Podiel na počte zamestnancov za NH SR	14,02%	3,99%	2,62%	2,19%	2,12%	1,95%
Vývoj počtu zamestnancov - index	1,0000	0,1413	0,0933	0,0805	0,0809	0,0757
Výroba potravín a nápojov						
Priemerný evid. počet zamestnancov	65 049	36 610	30 595	28 145	28 398	29 298
Podiel na počte zamestnancov za NH SR	2,60%	2,94%	2,45%	2,18%	2,12%	2,15%
Vývoj počtu zamestnancov - index	1,0000	0,5628	0,4703	0,4327	0,4366	0,4504
Spolu odvetvia ekonomických činností NH SR						
Priemerný evid. počet zamestnancov	2 504 079	1 243 932	1 250 925	1 289 230	1 338 903	1 362 028

Zdroj: Zamestnanci a priemerné mesačné mzdy, ŠÚSR; Vybrané ekonomické ukazovatele a zamestnanci v poľnohospodárstve, ŠÚSR; NPPC – VÚEPP, Zelená správa MPRV SR 2010 – 2017, vlastné prepočty
NH SR – národné hospodárstvo Slovenskej republiky (spolu)

V odvetví výroby potravín a nápojov za rovnaké obdobie dochádzalo k procesom privatizácie podnikov. To zo sebou prinášalo reštrukturalizáciu výroby, prispôsobenie sa požiadavkám trhu a zvyšovaniu efektívnosti výroby. Počet zamestnancov v období rokov 1989 až 2016 klesol o 35 751 osôb. Tak sa dostal na úroveň 45 % východiskového stavu. V roku

1989 sa potravinárske podniku podieľali na počte zamestnancov za národné hospodárstvo Slovenskej republiky vo výške 2,60 %, v roku 2016 tento údaj mal hodnotu 2,15 %. V súčasnosti svoje výrobné kapacity najlepšie využívajú liehovary, konzervárne (zelenina), spracovanie výroba hydinárskych výrobkov, výroba stolovej minerálnej vody, výroba čokoládových cukroviniek a čokolády, pekárne a cestovinárne. Veľmi nízka úroveň využitia produkčných kapacít je vo výrobe mliekarenských výrobkov, mäsopriemysel (porážanie jatočných ošípaných a dobytka). Mäsopriemysel však pomerne dobre využíva svoje kapacity na výrobu mäsových výrobkov, čo je dôsledok importu lacnej suroviny. Dôvody poklesu pracovnej sily v odvetví výroby potravín a nápojov boli aj alokácii výrobných kapacít, ktoré boli plánované na základe zabezpečenia zamestnanosti.

V nasledujúcej tabuľke ilustrujeme vývoj priemerných miezd na jedného zamestnanca. V poľnohospodárstve vo východiskovom roku 1989 bola priemerná mzda vyššia ako za národné hospodárstvo Slovenskej republiky. Už skôr popísané skutočnosti spôsobili hospodársky úpadok odvetvia, čo sa prejavilo tak v poklese počtu zamestnaných, ako aj v poklese ich priemernej mzdy. Poľnohospodárstvo doplácalo na neefektívnosť produkcie, cenové výkyvy poľnohospodárskych surovín, klimatické podmienky, zlý systém podpory poľnohospodárov a nastavené hospodárske priority. Napríklad v roku 2005 mzdová parita poľnohospodárstva bola na úrovni 72 % priemernej mzdy v národnom hospodárstve Slovenskej republiky. Za desať rokov sa zvýšila len o 7,3 %.

V odvetví výroby potravín a nápojov táto situácia nasledovná: v roku 1989 priemerný mesačný zárobok bol na úrovni 94,7 % priemernej mzdy v národnom hospodárstve. V súčasnosti dosahuje priemerná mesačná mzda viac ako 97 % priemeru v národnom hospodárstve.

Tabuľka 2

Vývoj priemerných mesačných miezd v odvetví poľnohospodárstva a v odvetví výroby potravín a nápojov (fyzické osoby) v organizáciách s 20 a viac zamestnancami (do roku 1996 v organizáciách s 25 a viac zamestnancami)

Odvetvie / Rok	**1989**		**2005**		**2010**	
Ukazovateľ	**PMMz (€)**	**MzP (%)**	**PMMz (€)**	**MzP (%)**	**PMMz (€)**	**MzP (%)**
Poľnohospodárstvo	113	106,8	442	72,4	601	71,5
Výroba potravín a nápojov	100	94,7	551	90,3	838	99,8
Spolu odvetvia ekon. činnosti NH SR	106	100,0	610	100,0	840	100,0
Odvetvie / Rok	**2014**		**2015**		**2016**	
Ukazovateľ	**PMMz (€)**	**MzP (%)**	**PMMz (€)**	**MzP (%)**	**PMMz (€)**	**MzP (%)**
Poľnohospodárstvo	740	76,4	747	75,2	827	79,7
Výroba potravín a nápojov	924	95,5	966,5	97,3	1 016	97,9
Spolu odvetvia ekon. činnosti NH SR	968	100,0	993	100,0	1 038	100,0

Zdroj: Zamestnanci a priemerné mesačné mzdy, ŠÚSR; Vybrané ekonomické ukazovatele a zamestnanci v poľnohospodárstve, ŠÚSR; NPPC – VÚEPP, Zelená správa MPRV SR 2010 – 2017

Vysvetlivky:

PMMz (€) – priemerná mesačná mzda v eurách

MzP (%) – mzdová parita v percentách

NH SR – národné hospodárstvo Slovenskej republiky (spolu)

Obe odvetvia (poľnohospodárstvo a potravinárstvo) sú závislé od sezónneho charakteru produkcie. Kým v poľnohospodárstve oblasť rastlinnej výroby je závislá od ročného obdobia, vegetačného cyklu, klimatických podmienok (teplo, zrážky, vietor, pôdne podmienky a pod.), zatiaľ živočíšna výroba môže byť považovaná za priemyselnú činnosť. Výrobný cyklus

v živočíšnej výrobe je spoľahlivejšie plánovateľný, je rovnomernejší, zabezpečuje každodennú opakujúcu sa prácu a pod. Rizikovým faktorom sú rôzne pandémie, ktoré sa dajú ťažko predvídať a ťažko sa im dá brániť. Potravinárstvo je priemyselná činnosť, závislá od dodávok surovín najmä z poľnohospodárstva, dodávok polotovarov od iných spracovateľov a skladovateľov (mraziarne), zahraničného obchodu s poľnohospodárskymi komoditami a polotovarmi. Sezónne sa mení sortiment výroby (konzervárne zeleniny a ovocia, spracovávajú sa tzv. záchovky, importujú sa suroviny. Medzinárodný obchod so zrninami a jatočným dobytkom a inými komoditami celoročne zabezpečuje suroviny pre potravinársky priemysel. Dôležitým ukazovateľom pre potravinárske podniky je nákupná cena vstupov, ktorá vo veľkej miere ovplyvňuje efektívnosť (rentabilitu) produkcie.

V nasledujúcej časti sa venujeme štruktúre pracovníkov v odvetví poľnohospodárstva a v odvetví výroby potravín a nápojov. Skúmame štruktúru pracovnej sily z pohľadu pohlavia, vyjadrujeme podiel žien v odvetví. Nasledujúcim ukazovateľom je podiel žien podľa ich vzťahu k podniku: zamestnanec/podnikateľ. Veľmi významným ukazovateľom je vyjadrenie podielu zamestnaných podľa vekových kategórií a podielu podľa vzdelania. Zvlášť vyčíslujeme podiel žien.

Tabuľka 3
Štruktúra pracovníkov v odvetví poľnohospodárstva (fyzické osoby) v organizáciách s 20 a viac zamestnancami

Rok	**2010**		**2011**		**2012**		**2013**	
Pohlavie	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**
Spolu (v tis. osôb)	56,3	15,9	51,6	13,4	55,1	13,2	52,8	13
Podiel podľa postavenia v podniku (%)								
zamestnanci	88,1	89,3	86,0	94,0	92,2	96,2	96,7	99,0
podnikatelia	11,9	10,7	13,4	4,5	7,6	3,0	2,8	0,7
Podiel podľa vekových kategórií (%)								
15 - 19 r.	0,5	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,4	0,0
20 -24 r.	2,5	1,3	2,7	1,5	5,1	3,0	4,5	3,1
25 - 29 r.	5,5	8,8	6,4	9,7	4,9	6,8	4,4	4,6
30 - 34 r.	8,2	1,3	8,3	1,5	6,0	1,5	4,7	2,3
35 - 39 r.	9,1	13,2	9,3	7,5	10,3	3,0	10,0	2,3
40 - 44 r.	11,2	13,2	13,0	17,2	12,7	17,4	11,2	14,6
45 - 49 r.	17,1	18,2	14,3	11,9	16,7	20,5	18,9	20,8
50 - 54 r.	24,3	30,2	23,3	29,1	18,5	22,0	19,3	24,6
55 - 59 r.	17,8	13,2	17,1	18,7	18,9	22,0	19,3	23,8
60 - 64 r.	3,9	0,6	5,2	3,0	6,5	3,0	7,2	3,1
65 a viac r.	0,4	0,6	0,4	0,7	0,4	0,8	0,4	0,0
Podiel podľa vzdelania (%)								
Základné	3,4	0,6	4,3	4,4	14,3	18,9	11,7	12,3
Vyučení	48,1	32,7	46,5	34,3	47,5	37,9	43,9	32,3
Vyučení s maturitou	2,1	4,4	2,5	3,7	3,6	6,1	3,6	5,4
Úplné stredné všeobecné	1,1	3,1	1,0	3,0	1,8	2,3	3,0	3,8
Úplné stredné odborné	26,2	39,0	25,6	31,3	26,0	28,0	28,6	36,2
Vysokoškolské	8,0	9,4	10,5	9,7	7,1	7,6	9,3	11,5
pokračovanie tabuľky								

Rok	**2014**		**2015**		**2016**		**priemer**	
Pohlavie	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**
Spolu (v tis. osôb)	58,5	14,6	57,9	12,8	52,5	13,1	54,96	13,71
Podiel podľa postavenia v podniku (%)								
zamestnanci	96,0	95,5	85,8	89,8	88,8	98,5	90,51	94,61
podnikatelia	4,2	4,9	13,3	9,4	11,2	1,5	9,20	4,96
Podiel podľa vekových kategórií (%)								
15 - 19 r.	0,3	0,0	0,3	0,0	0,2	0,0	0,27	0,00
20 -24 r.	4,4	6,2	2,8	2,3	4,0	2,3	3,71	2,81
25 - 29 r.	5,8	0,7	9,8	6,3	11,8	6,9	6,94	6,26
30 - 34 r.	4,8	4,8	7,9	7,0	9,1	5,3	7,00	3,39
35 - 39 r.	8,2	7,5	9,0	9,4	11,0	17,6	9,56	8,64
40 - 44 r.	13,2	15,1	13,0	16,4	8,8	7,6	11,87	14,50
45 - 49 r.	17,6	19,9	14,0	14,1	10,9	10,7	15,64	16,59
50 - 54 r.	16,9	20,5	15,5	18,0	17,9	18,3	19,39	23,24
55 - 59 r.	21,5	21,9	20,0	26,6	18,5	26,7	19,01	21,84
60 - 64 r.	6,0	3,4	6,6	1,6	6,5	3,1	5,99	2,54
65 a viac r.	1,4	0,0	0,0	0,0	1,9	2,3	0,70	0,63
Podiel podľa vzdelania (%)								
Základné	8,0	12,3	8,3	7,8	5,3	3,8	7,90	8,59
Vyučení	43,6	29,5	45,1	35,2	49,1	41,2	46,26	34,73
Vyučení s maturitou	7,7	4,1	7,6	3,9	6,5	3,1	4,80	4,39
Úplné stredné všeobecné	1,7	4,1	1,6	2,3	2,5	3,8	1,81	3,20
Úplné stredné odborné	29,8	40,4	28,5	43,0	29,9	42,0	27,80	37,13
Vysokoškolské	9,5	11,0	9,2	8,6	6,9	6,9	8,64	9,24

Zdroj: Zamestnanci a priemerné mesačné mzdy, ŠÚSR;Vybrané ekonomické ukazovatele a zamestnanci v poľnohospodárstve, ŠÚSR; NPPC – VÚEPP, Zelená správa MPRV SR.

Na základe vyčíslených údajov sme zistili, že v poľnohospodárstve ženy tvoria len štvrtinu zamestnancov. Takmer 5 % žien je postavení podnikateľka, kým z mužov je to viac ako 9 %. Vekový priemer v roku 2010 bol za zamestnancov spolu 46,1 roka, z toho u žien vekový priemer bol 45,8 rokov. V tomto období bol vekový priemer mužov teda vyšší. V roku 2016 bola nasledovná situácia, celkový vekový priemer bol 44,8 rokov, vekový priemer žien bol 46,6 rokov. Za sledované obdobie sa znížil vekový priemer mužov a zároveň sa zvýšil vekový priemer žien. Z pohľadu veku typický zamestnanec vo veku 45 až 60 rokov.

Z pohľadu dosiahnutého vzdelania v roku 2010 prevládali muži, ktorí boli vyučení v odbore nad ženami. Podiel žien s úplným stredným vzdelaním bol vyšší ako podiel mužov s rovnakým vzdelaním. Podiel vysokoškolsky vzdelaných žien bol taktiež vyšší ako u mužov. V roku 2016 sa zvýšil podiel žien so základným vzdelaním oproti roku 2010 takmer osem krát. U mužov sa tento podiel zvýšil viac ako dvakrát. Zmena súvisí s rastom priemerného veku žien. Poľnohospodárstvo zamestnáva nekvalifikovanú pracovnú silu na sezónne a neatraktívne práce. Podiel vyučených mužov v roku 2016 oproti roku 2010 klesol o približne 2 %, za toho isté obdobie podiel žien vzrástol o 2 %. Podiel mužov s úplným stredným vzdelaním mierne stúpol, zároveň podiel žien v tejto vzdelanostnej kategórii mierne klesol. Podiel mužov a žien s vysokoškolským vzdelaním sa prakticky nezmenil.

Tabuľka 4

Štruktúra pracovníkov v odvetví výroby potravín a nápojov (fyzické osoby) v organizáciách s 20 a viac zamestnancami

Rok	**2010**		**2011**		**2012**		**2013**	
Pohlavie	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**
Spolu (v tis. osôb)	55,3	30,0	49,6	24,4	48,5	23,4	57,7	30,5
Podiel podľa postavenia v podniku (%)								
zamestnanci	95,8	97,3	92,1	95,1	93,8	96,6	96,7	99,0
podnikatelia	4,2	2,3	7,5	4,5	5,6	3,0	2,8	0,7
Podiel podľa vekových kategórií (%)								
15 - 19 r.	0,7	0,3	0,4	0,0	0,4	0,4	0,3	0,3
20 -24 r.	5,6	4,7	6,0	4,1	4,9	3,4	4,2	5,2
25 - 29 r.	9,4	9,0	9,1	9,4	9,5	7,7	12,0	10,8
30 - 34 r.	17,4	16,3	19,6	17,2	14,6	12,8	13,7	11,8
35 - 39 r.	16,3	16,7	11,1	14,3	13,6	17,1	15,3	14,1
40 - 44 r.	13,7	14,3	14,3	15,6	18,1	16,7	15,3	16,1
45 - 49 r.	13,2	17,0	12,9	13,1	14,6	15,0	13,7	15,1
50 - 54 r.	13,6	14,3	14,7	17,2	11,1	12,8	11,4	12,8
55 - 59 r.	9,8	8,0	10,1	9,0	10,9	13,2	11,8	12,8
60 - 64 r.	0,5	0,0	1,6	0,4	2,1	0,9	2,1	0,3
65 a viac r.	0,0	0,0	0,2	0,0	0,2	0,4	0,7	0,7
Podiel podľa vzdelania (%)								
Základné	9,4	10,3	10,4	15,1	9,5	11,1	11,9	9,4
Vyučení	42,7	41,0	40,5	35,7	42,5	38,5	34,0	36,7
Vyučení s maturitou	7,4	9,7	4,2	3,7	3,7	5,1	5,5	6,2
Úplné stredné všeobecné	2,9	3,7	5,6	8,2	5,8	7,3	2,9	2,0
Úplné stredné odborné	31,1	29,0	29,0	28,7	30,3	25,6	36,2	34,8
Vysokoškolské	6,0	6,0	10,3	9,0	8,4	12,8	8,8	9,2
pokračovanie tabuľky								
Rok	**2014**		**2015**		**2016**		**priemer**	
Pohlavie	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**	**spolu**	**ženy**
Spolu (v tis. osôb)	50,2	25,9	53,5	25,9	54,4	28,0	52,74	26,87
Podiel podľa postavenia v podniku (%)								
zamestnanci	96,0	95,5	93,3	95,0	92,5	96,4	94,31	96,41
podnikatelia	4,2	4,9	6,5	5,0	7,4	3,2	5,46	3,37
Podiel podľa vekových kategórií (%)								
15 - 19 r.	0,6	0,0	0,7	0,4	0,6	0,7	0,53	0,30
20 -24 r.	5,2	7,0	6,4	6,6	6,4	6,1	5,53	5,30
25 - 29 r.	12,4	13,2	8,2	8,9	9,2	8,6	9,97	9,66
30 - 34 r.	12,4	10,7	9,9	9,7	12,7	11,8	14,33	12,90
35 - 39 r.	18,7	17,3	20,9	18,9	19,1	16,4	16,43	16,40
40 - 44 r.	14,7	17,3	14,4	15,1	13,4	12,1	14,84	15,31
45 - 49 r.	12,0	10,7	12,9	12,4	11,2	13,6	12,93	13,84
50 - 54 r.	13,7	17,3	10,8	13,5	12,9	16,1	12,60	14,86

55 - 59 r.	9,4	6,6	13,6	13,9	10,8	12,1	10,91	10,80
60 - 64 r.	0,8	0,8	1,7	1,2	2,9	2,1	1,67	0,81
65 a viac r.	0,0	0,0	0,6	0,0	0,9	0,4	0,37	0,21
Podiel podľa vzdelania (%)								
Základné	2,4	3,7	2,8	3,9	3,1	4,6	7,07	8,30
Vyučení	45,8	44,9	45,4	44,0	41,0	38,60	41,70	39,91
Vyučení s maturitou	7,0	6,2	5,6	5,4	6,8	5,4	5,74	5,96
Úplné stredné všeobecné	2,8	3,7	3,2	4,6	4,8	5,0	4,00	4,93
Úplné stredné odborné	32,1	31,3	34,8	35,1	33,1	37,5	32,37	31,71
Vysokoškolské	10,0	11,6	8,2	6,9	11,2	8,9	8,99	9,20

Zdroj: Zamestnanci a priemerné mesačné mzdy, ŠÚSR; Vybrané ekonomické ukazovatele a zamestnanci v poľnohospodárstve, ŠÚSR; NPPC – VÚEPP, Zelená správa MPRV SR

V odvetví výroby potravín a nápojov na celkovom počte zamestnaných mierne prevládajú ženy. Dlhodobo priemer zamestnaných v odvetvi je takmer 53 osôb, z toho takmer 27 tisíc žien. Táto situácia je v podstate stabilizovaná za celé sledované obdobie. Zároveň za stabilizovaný môžeme považovať aj pomer zamestnancov a podnikateľov, spolu približne 96 % zamestnancov a 4 % podnikateľov. V tejto kategórii podiel zamestnaných žien je dlhodobo okolo 97 % a podnikateliek okolo 3%. V sledovanom období 2010 bol vekový priemer zamestnancov odvetvia výroby potravín a nápojov spolu 40,3 roka, z toho vekový priemer žien bol 40,7 roka. V roku 2016 celkový vekový priemer bol 41,2 roka, vekový priemer žien v tomto roku bol 41,9. Zamestnanec v odvetví potravinárskej výroby je muž vo veku od 35 do 45 rokov, u žien tento interval je od 35 rokov do 50 rokov. Z pohľadu vzdelania podiel mužov a žien so základným vzdelaním poklesol. Podiel vyučených mužov a žien za sledované obdobie roku 2010 môžeme považovať za stabilizované, pričom podiel mužov je približne 42 % a žien 40 %. Počet zamestnancov spolu so stredoškolským vzdelaním je približne 41 %, ale podiel žien so stredoškolským vzdelaním je 43 %. V porovnaní s rokom 2016 podiel stredoškolsky vzdelaných spolu stúpol o 3,7 %, z toho podiel žien stúpol o 5,2%. V kategórii podiel vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov, z toho žien, môžeme považovať za stabilizovaný.

Výkonnosť príslušného odvetvia národného hospodárstva budeme merať ukazovateľom produktivita práce. Tento ukazovateľ vyjadruje priemernú výšku výnosov v eurách na jedného zamestnanca. Nakoľko charakter produkcie v poľnohospodárstve a v potravinárstve je odlišný, finančné vyjadrenie výnosov na zamestnanca umožňuje porovnať výkonnosť rôznych odvetví.

Tabuľka 5

Produktivita práce v poľnohospodárstve Slovenskej republiky, roky 2010 až 2016

Ukazovateľ / rok	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Výnosy (mil. €)	2 019,0	2 434,6	2 362,9	2 349,1	2 400,3	2 230,7	2 231,5
Zamestnanci (tis. osôb)	56,3	51,6	55,1	52,8	58,5	57,9	52,5
Produktivita (tis. €/zamestnanec)	35,861	47,182	42,884	44,491	41,031	38,527	42,505
Index	--	1,3157	0,9089	1,0375	0,9222	0,9390	1,1033

Zdroj: ŠÚ SR, 2015, 2011-2015, 2016 - Štatistická správa o základných vývojových tendenciách v hospodárstve SR 4/2016 - predbežné údaje a vyžiadané údaje zo ŠÚ SR 2016 NPPC-VÚEPP, IL MPRV SR Ekonomický poľnohospodársky účet SR, NPPC-VÚEPP

Produktivitu na 1 zamestnanca v poľnohospodárstve ovplyvňujú zmeny v hrubej poľnohospodárskej produkcii, najmä v rastlinnej výrobe. Rastlinná výroba je citlivá na rôzne

prírodné vplyvy, ktoré ovplyvňujú množstvo a kvalitu jej produkcie. Iným dôležitým faktorom je trhová cena, najmä jej pokles v dôsledku dobrej úrody, prípadne z dôvodu špekulatívnych nákupov na svetových burzách. Záujem o zvyšovanie objemu produkcie určitej komodity je viazaný aj na dotácie, ktoré zvyšujú záujem producentov o výrobu týchto komodít.

Tabuľka 6

Produktivita práce v odvetvi výroby potravín a nápojov v Slovenskej republike, roky 2010 až 2016

Ukazovateľ / rok	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Výnosy (mil. €)	3 703,0	3 936,0	4 054,0	4 301,0	4 105,0	4 037,0	3 979,0
Zamestnanci (tis. osôb)	55,3	49,6	48,5	57,7	50,2	53,5	54,4
Produktivita (tis. €/zamestnanec)	66,962	79,355	83,588	74,541	81,773	75,458	73,143
Index	--	1,1851	1,0533	0,8918	1,0970	0,9228	0,9693

Prameň: Prod 3-04, ŠÚ SR; prepočty NPPC-VÚEPP

Poznámky:

Výberové zisťovanie súboru podnikov s 20 a viac zamestnancami vrátane dopočtov so zohľadnením váh, resp. podniky zapísané v obchodnom registri, príspevkové organizácie, ktoré sú trhovými výrobcami, s počtom zamestnancov 20 a viac a organizácie s počtom zamestnancov 0 až 19 s ročnými tržbami za vlastné výkony a tovar 5 miliónov € a viac (a nezahŕňa organizácie s počtom zamestnancov 0 až 19 s ročnými tržbami za vlastné výkony a tovar do 5 miliónov €); zahrnuté výrobné potravinárske podniky, okrem podnikov s výrobou tabakových výrobkov.

Odvetvie výroby potravín a nápojov je odberateľom surovín najmä z poľnohospodárstva. Ceny vstupných surovín sú potom závislé od faktorov, ktoré ovplyvňujú objem a kvalitu poľnohospodárskej produkcie. Okrem toho dôležitým faktorom sú ceny energií, vody, pomocných surovín, obalových materiálov apod. Významne na objem výnosov (produktivity) vplývajú spotrebiteľské ceny potravín v maloobchode, zmeny zákazníckych preferencií, dopyt po špecifických potravinách, konkurencia lacných (dotovaných) potravín zo zahraničia.

4 Záver

Na základe získaných údajov môžeme konštatovať, že počet zamestnaných v odvetví poľnohospodárstva sa ustálil na úrovni 2 % z počtu zamestnaných v národnom hospodárstve Slovenskej republiky. Podobne vidíme, že v odvetví výroby potravín a nápojov je tento stav v posledných rokoch ustálený nad 2 % z počtu zamestnaných v národnom hospodárstve.

Vývoj priemerných mesačných miezd v odvetví poľnohospodárstva je pod priemerom národného hospodárstva a dosahuje úroveň 80 % (meranú mzdovou paritou). V odvetví výroby potravín a nápojov je situácia dobrá, priemerné mzdy zamestnancov s sú na úrovni 97 % miezd národného hospodárstva.

V poľnohospodárstve je podiel zamestnaných mužov 75 % a zamestnaných žien 25 % z celkového počtu zamestnaných. V odvetví výroby potravín a nápojov je tento pomer približne 48 % mužov a 52 % žien. Podľa postavenia v zamestnaní, v poľnohospodárstve muži podnikatelia tvoria viac ako 9 % z počtu zamestnaných mužov a ženy podnikateľky sú len 4 % z počtu zamestnaných žien. V odvetví výroby potravín a nápojov je pomer mužov podnikateľov vyše 5 % z počtu zamestnaných mužov a ženy podnikateľky tvoria vyše 3 % z počtu zamestnaných žien.

Celkový vekový priemer v poľnohospodárstve bol 44,8 rokov, vekový priemer žien bol 46,6 rokov. Za sledované obdobie sa znížil vekový priemer mužov a zároveň sa zvýšil vekový priemer žien. V odvetví výroby potravín a nápojov vekový priemer spolu bol 41,2 roka, vekový priemer žien v tomto roku bol 41,9. Vidíme, že vekový priemer pracujúcich v poľnohospodárstve je vyšší. V poľnohospodárstve sa všeobecne zvyšuje priemerný vek zamestnancov. Tento jav je prítomný vo väčšine krajín Európskej únie.

Z pohľadu dosiahnutej úrovne vzdelania, zamestnanci spolu v poľnohospodárstve sú rozdelený takto: podiel osôb so základným vzdelaním je 8%, u žien 9 %. Podiel vyučených je 46 %, podiel vyučených žien je 38 %. Podiel zamestnancov s maturitou je 34 % spolu, maturitu má z celkového počtu žien 44 %. Podiel mužov s vysokoškolským vzdelaním je nižší ako v skupine žien, ktorá dosahuje podiel približne 9 %. Situácia v odvetví výroby potravín a nápojov v kategórii zamestnancov so základným vzdelaním je podiel 5 %, podiel žien 7 %. V kategórii vyučení je podiel z celkového počtu 42 % a podiel žien z celkového počtu žien 40 %. Úplné stredoškolské vzdelanie má približne rovnaký počet mužov z celkového počtu mužov ako počet žien z celkového počtu žien, približne 42 %. Podobná situácia je aj v kategórii vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov, muži aj ženy tvoria približne 9 % zo svojej kategórie.

Produktivita práce v poľnohospodárstve meraná jej výškou na jedného zamestnanca má kolísavú výšku. Objem výnosov je závislý od výšky úrody a predajných cien produkcie. V odvetví výroby potravín a nápojov určujúcim faktorom tvorby výnosov sú predajné ceny potravinárskej produkcie, domáci dopyt, možnosti exportu, ceny vstupných faktorov (surovina, polotovary, energie, skladovanie a doprava), ako aj zahraničná konkurencia.

Použitá literatúra (References)

Boreková, B. (2001). Malá výkonnosť poľnohospodárstva – príčina zlej dôchodkovej situácie poľnohospodárov. In: *Ekonomika a manažérske aspekty trvalo udržateľného poľnoho-spodárstva. Zborník vedeckých prác* Nitra: SPU, 2001. s. 299-303. ISBN 80-7137-867-4.

Buchta, S. (2013). Agrárna zamestnanosť a možnosti tvorby nových pracovných miest. In: Ekonomika poľnohospodárstva, vedecké práce č.2/2013. Bratislava: Výskumný ústav ekonomiky poľnohospodárstva a potravinárstva, 2013. s. 51-68. ISSN 1335-6186.

Krajnáková, E. (2016). Starnutie pracovnej sily a jej zamestnávanie. http://kdem.vse.cz/ resources/relik16/download/pdf/53-Krajnakova-Emilia-paper.pdf [accessed 26.4.2018].

Plán rozvoja vidieka Slovenskej republiky Sekcia 5 – Popis súčasného stavu. Ministrerstvo pôdohospodárstva Slovenskej republiky. www.mpsr.sk/download.php?fID=73 [accessed 26.4.2018].

Správa o otázke, ako môže SPP zlepšiť tvorbu pracovných miest vo vidieckych oblastiach (2015/2226(INI)) (2016) Výbor pre poľnohospodárstvo a rozvoj vidieka Európsky parlament 2014-2019. 10.10.2016. www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGM [accessed 26.4.2018].

Tóthová, A. (2014.) Špecifiká hodnotenia pozície podniku na trhu. In *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2014: [recenzovaný] zborník vedeckých prác* [elektronický zdroj]. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. s. 514-519. ISBN 978-80-225-3867-1.

Tóthová, A. (2015). Zobrazenie úrovne riadenia vo finančných výsledkoch podnikov. In *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2015: [recenzovaný] zborník vedeckých prác* [elektronický zdroj]. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2015. s. 735-742. ISBN 978-80-225-4077-3.

Vybrané ekonomické ukazovatele a zamestnanci v poľnohospodárstve. ŠÚSR. www. https://slovak.statistics.sk/wps/portal [accessed 26.4.2018].

Zamestnanci a priemerné mesačné mzdy. ŠÚ SR. www. https://slovak.statistics.sk/wps/portal [accessed 26.4.2018].

Zelená správa MPRV SR 2010 – 2017. NPPC – VÚEPP Bratislava. http://www.mpsr.sk/ [accessed 26.4.2018].

Zoborský, I. M. (2006). *Ekonomika poľnohospodárstva* (1. prepracované vydanie). Nitra: SPU, 2006. 319 s. ISBN 80-8069-758-2.

Meno a priezvisko autora
Miroslav Tóth
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: miroslav. toth@ euba. sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

NEHMOTNÝ MAJETOK A DUŠEVNÉ VLASTNÍCTVO V PODNIKOVEJ PRAXI

INTANGIBLE ASSETS AND INTELLECTUAL PROPERTY IN THE BUSINESS PRACTICE

Miroslav Uhliar

Abstract

Intangible assets and intellectual property are terms which are often interchanged, though it is not always correct. This paper brings a certain view on how to understand these terms, based on the already existing definitions. It is important to study thoroughly the current situation on the field of intangible assets and intellectual property, as their importance for companies has been growing steadily since the 2nd half of the 20th century. One of the current major issues is that these assets and property are not always included in the official accounting data. This paper brings the results from a survey made in 2017, which shows some alarming information.

Keywords: *Intellectual property, Intangible assets*
JEL classification: *O34, M40, G32*

1 Úvod

Nehmotný majetok a predmety práv duševného vlastníctva získavajú v súčasnej dobe vo vyspelých krajinách sveta veľký význam. Rozmach internetu, zrýchľovanie komunikácie a procesov a silnejší tlak konkurencie nútia firmy orientovať sa na také konkurenčné výhody, ktoré nemajú hmotný charakter, preto sa neustále zväčšuje podiel nehmotného majetku a duševného vlastníctva na celkovom majetku podnikov.

Vzhľadom na celkovú dôležitosť takýchto zložiek majetku je potrebné mať vhodne nastavený systém zákonov a pravidiel, ktoré by zabezpečili, aby bol tento majetok správne zaevidovaný a aby bola celková hodnota podniku vyčíslená čo najpresnejšie.

2 Nehmotný majetok a duševné vlastníctvo v podnikovej praxi

Majetok predstavuje základ každej ekonomickej aktivity a existencie. V minulosti tvoril hodnotu spoločností hlavne hmotný majetok, ale v dnešnej znalostnej ekonomike sa kladie stále väčší dôraz na nehmotné aktíva. Najvýznamnejšie spoločnosti súčasnosti postavili svoj kameň úspechu práve na nehmotnom majetku či duševnom vlastníctve, pretože práve to podnikom poskytuje výrazné odlíšenie a výnimočnosť v porovnaní s konkurenciou.

V Obchodnom zákonníku je nehmotný majetok spomenutý ako nehmotné zložky podnikania, avšak tieto nehmotné zložky podnikania tu definované nie sú a rovnako nie sú ani vymenované či inak špecifikované. Samotný pojem nehmotný majetok je používaný v účtovníctve, a paradoxne nie je v Zákone o účtovníctve[1] samostatne definovaný. Je definovaný len ako majetok všeobecne, a to nasledovne: *„Majetkom sú tie aktíva účtovnej*

[1] Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov.

jednotky, ktoré sú výsledkom minulých udalostí, je takmer isté, že v budúcnosti zvýšia ekonomické úžitky účtovnej jednotky a dajú sa spoľahlivo oceniť podľa § 24 až 28; vykazujú sa v účtovnej závierke v súvahe alebo vo výkaze o majetku a záväzkoch.“[2]

Z uvedenej definície teda vyplýva, že účtovaný majetok vznikol v minulosti a mal by mať perspektívu zvyšovať ekonomický úžitok podniku, presnejšie vymedzenie však chýba.

Iný pohľad na nehmotný majetok poskytuje Zákon o dani z príjmov,[3] konkrétne §22 stanovuje parametre jeho existencie: *„(7) Nehmotným majetkom na účely tohto zákona je dlhodobý nehmotný majetok podľa osobitného predpisu, 1) ktorého vstupná cena je vyššia ako 2 400 eur a použiteľnosť alebo prevádzkovo-technické funkcie sú dlhšie ako jeden rok vrátane dlhodobého nehmotného majetku zaúčtovaného právnym nástupcom daňovníka zrušeného bez likvidácie vyčleneného z goodwillu alebo záporného goodwillu podľa osobitného predpisu, 2) len pri uplatnení reálnych hodnôt podľa § 17c.“*

Z uvedených definícií vyplýva, že existencia nehmotného majetku je podmienená vstupnou cenou vyššou ako 2 400 eur a životnosťou dlhšou ako jeden rok.

Autori vedeckých publikácií uvádzajú rôznorodé definície nehmotného majetku a nie je jednoduché jednoznačne ho vymedziť. Nehmotné aktívum je možné definovať na základe nasledujúcich charakteristík:

- ✓ je bez hmotnej povahy a ide o nepeňažné aktívum,
- ✓ využíva sa na podnikateľskú činnosť a jeho využívanie a vlastnenie predpokladá ekonomický úžitok v budúcnosti,
- ✓ je kontrolovateľné,
- ✓ je identifikovateľné,
- ✓ vlastníkovi priznáva vlastnícke práva a zároveň je oddeliteľné od iných práv,
- ✓ je výsledkom minulých udalostí,
- ✓ platí tu zásada spoľahlivého ohodnotenia,
- ✓ môže byť predané, licencované, vymenené alebo transferované.

Aj v prípade duševného vlastníctva je zložité jednoznačne ho vymedziť. Skombinovaním poznatkov z viacerých definícií je možné definovať ho nasledovne:

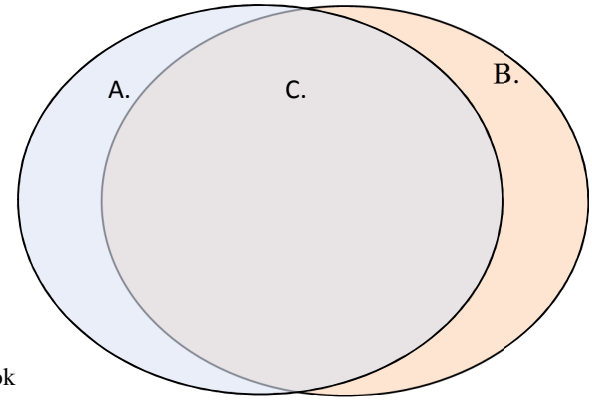
- ✓ je to majetok bez hmotnej povahy,
- ✓ jeho súčasťou sú aj produkty ľudskej mysle,
- ✓ je spôsobilé byť predmetom súkromnoprávnych dispozícií ich majiteľov,
- ✓ má aspoň potenciálnu majetkovú hodnotu,
- ✓ jeho využívanie a vlastnenie by malo priniesť v budúcnosti ekonomický úžitok,
- ✓ je to zákonne uznané právo na vlastníctvo produktov vlastného intelektu,
- ✓ predstavuje právny pojem, priamo prepojený so súčasnou legislatívou.

Definícia duševného vlastníctva je v porovnaní s definíciou nehmotného majetku menej obsiahla a zahŕňa menej predmetov spôsobilých názvu nehmotný majetok či nehmotné aktíva. Pojmy nehmotný majetok a duševné vlastníctvo spolu úzko súvisia. Ich vzájomný vzťah je zhrnutý v obrázku 1.

[2] Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov.
[3] Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov.

Obrázok 1

Grafické zobrazenie vzťahu nehmotného majetku a duševného vlastníctva



Kde:
A- Nehmotný majetok
B- Duševné vlastníctvo
C- Spoločné zložky nehmotného majetku a duševného vlastníctva

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Uvedený obrázok ukazuje vzťah medzi nehmotným majetkom (množina A) a duševným vlastníctvom (množina B). Spoločný prienik oboch množín, ktorý predstavuje množina C, zahŕňa všetky zložky, ktoré môžu byť zaradené do nehmotného majetku a zároveň do duševného vlastníctva. Pre zložky množiny C teda platí, že nehmotný majetok je totožný s duševným vlastníctvom. Popri tom existujú zložky, ktoré svojou povahou predstavujú čisto nehmotný majetok (množina A), a zložky, ktoré patria iba do skupiny duševného vlastníctva (množina B), preto by sa tieto pojmy nemali považovať za úplne totožné.

V tabuľke 2 je porovnanie duševného vlastníctva s nehmotným majetkom.

Tabuľka 1

Porovnanie duševného vlastníctva (DV) a nehmotného majetku (NM)

Spoločné znaky NM a DV	**Potenciálne rozdielne znaky DV**	**Potenciálne rozdielne znaky NM**
Majetok bez hmotnej podstaty.	Majetok, ktorého súčasťou sú aj produkty ľudskej mysle.	Využíva sa na podnikateľskú činnosť.
Majetok, ktorý má aspoň potenciálnu majetkovú hodnotu.	Spôsobilé byť predmetom súkromnoprávnych dispozícií majiteľov.	Je kontrolovateľné.
Majetok, ktorého využívanie a vlastnenie by malo priniesť v budúcnosti ekonomický úžitok.	Zákonne uznané právo na vlastníctvo produktov vlastného intelektu.	Je identifikovateľné.
Ide o nepeňažné aktívum.	Právny pojem, priamo prepojený so súčasnou legislatívou.	Je výsledkom minulých udalostí.
Vlastníkovi priznáva vlastnícke práva.	Viazané na svojho pôvodcu.	Platí tu zásada spoľahlivého ohodnotenia.
Má schopnosť predaja, licencovania, výmeny alebo iného transferu.		
Je oddeliteľné od iných práv.		

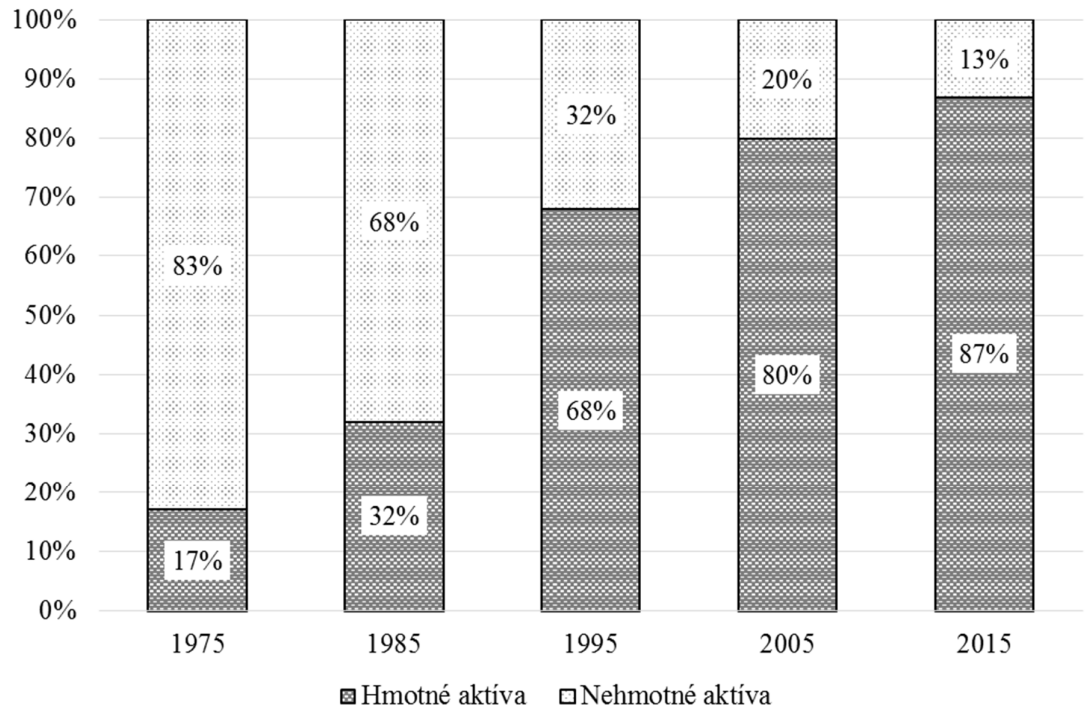
Zdroj: HAVIER, J. 2017. Predmety práv duševného vlastníctva podnikov, ich transfer a ohodnocovanie: dizertačná práca. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. 2017.

Zásadný rozdiel medzi duševným vlastníctvom a nehmotným majetkom je v jeho využití. Nehmotný majetok ako účtovnícky pojem sa využíva na podnikateľskú činnosť, je viazaný na podnik a na rozdiel od duševného vlastníctva musí pre svoju existenciu spĺňať určité kritériá. Duševné vlastníctvo je viazané na svojho pôvodcu či vynálezcu a najčastejšie sa tento pojem používa v právnej oblasti. Primárne nemusí byť viazané len ako súčasť podniku a jeho vznik nie je viazaný žiadnymi kritériami.

Podľa výskumu z roku 1975 tvorili hmotné aktíva približne 60 % z celkovej trhovej hodnoty spoločností Fortune 500. Nehmotné aktíva boli tvorené hlavne značkami, ochrannými známkami a patentmi. O 20 rokov neskôr podiel hmotných aktív na celkovej trhovej hodnote klesol na 25 %. Trend zvyšovania podielu nehmotných aktív na trhovej hodnote podniku stále pokračuje.[4] Gibbs a DeMatteis uvádzajú, že podiel nehmotných aktív na celkovej trhovej hodnote podniku už dosahuje úroveň 90 %,[5] pričom dominantný podiel hodnoty nehmotných aktív tvoria predmety práv duševného vlastníctva.

K podobnému záveru dospela aj štúdia Oceantomo. Podľa nej hodnota nehmotných aktív dosahuje v trhovom vyjadrení až 90 % z trhovej hodnoty celého podniku. Výsledky tohto výskumu sú zobrazené v nasledujúcom grafe.

Obrázok 2
Pomer hmotných a nehmotných aktív na trhovej hodnote podnikov S&P 500



Zdroj: OceanTomo. 2017

[4] CHAPLINSKY, S. - PAYNE, G. 2008. Methods of Intellectual Property Valuation. Darden Case No. UVA-F-1401. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=1279326.

[5] GIBBS, A. - DeMATTEIS, B. 2003. Essentials of patents. Hoboken NJ: John Wiley & Sons, Inc. 2003. 288 s. ISBN 978-0-471-25050-0.

V roku 2017 sa 149 subjektov zúčastnilo výskumu týkajúceho sa, okrem iného, stavu evidovaných nehmotných aktív v účtovníctve podniku.[6] Nasledujúca tabuľka ukazuje, v akej hodnote evidujú podniky svoje nehmotné aktíva.

Tabuľka 2
Dlhodobý nehmotný majetok v súvahe

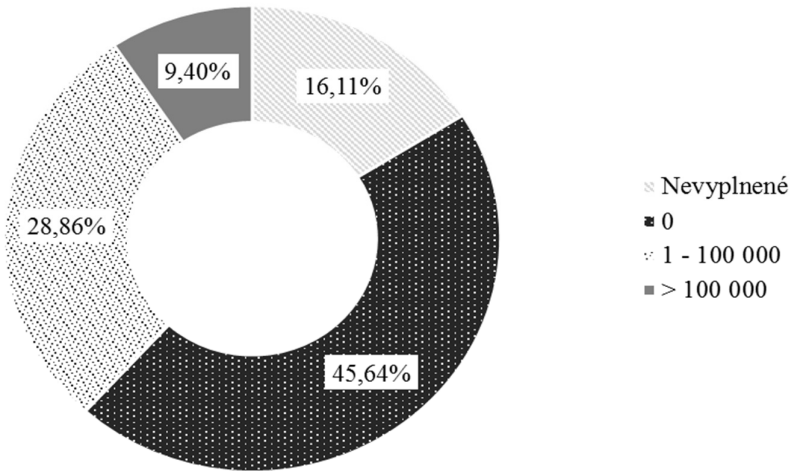
Interval	**Početnosť**
nevyplnené	24
0	68
1-100000	43
>100001	14
Celkový súčet	**149**

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Z celkového počtu až 68 subjektov nemá vôbec evidovaný nehmotný majetok, čo predstavuje 45,64 %. 43 subjektov disponuje nehmotným majetkom evidovaným v hodnote 1 € až 100 000 € a 14 subjektov uviedlo, že hodnota ich nehmotného majetku v súvahe presahuje sumu 100 000 €. 24 subjektov neposkytlo údaje. Uvedený stav je v súlade s celosvetovými výskumami v tejto oblasti, ktoré potvrdzujú, že veľká časť nehmotných aktív v účtovníctve stále nie je zahrnutá.

Stav v účtovníctve, kedy takmer polovica analyzovaných subjektov nehmotný majetok vôbec neeviduje, je alarmujúci. Účtovné informácie o podnikoch sú tak veľmi skreslené. Grafické znázornenie v percentuálnych podieloch ukazuje nasledujúci graf.

Obrázok 3
Dlhodobý nehmotný majetok a jeho hodnota v eurách evidovaná v súvahe



Zdroj: Vlastné spracovanie.

[6] HAVIER, J. 2017. Predmety práv duševného vlastníctva podnikov, ich transfer a ohodnocovanie: dizertačná práca. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. 2017

Len necelých 39 % skúmaných subjektov má evidovaný nehmotný majetok v súvahe, pričom by sa ešte dalo polemizovať o výške evidovanej účtovnej hodnoty nehmotného majetku. Uvedené výsledky sú v súlade s výskumom Kardoša, ktorý uvádza, že necelých 50 % sledovaných subjektov má evidovaný nehmotný majetok vo svojej účtovnej evidencii.

V súčasnosti existuje veľké množstvo podnikov, ktorých biznis model kladie kľúčovú úlohu na nehmotný majetok či duševné vlastníctvo, avšak hodnota týchto nehmotných aktív v účtovníctve zachytená nie je, pričom môže byť dosahovať státisíce či dokonca milióny eur. V prípade akvizície takýchto podnikov by kupujúce podniky vo svojich bilanciách vykazovali veľmi vysoké nerozlíšené položky goodwillu.

Svoje opodstatnenie v tomto prípade získava ohodnocovanie nehmotných aktív či už kvalifikovaným odhadom alebo prostredníctvom znaleckého posudku, aby sa vytvoril reálny obraz o finančnej situácii v podniku. To však veľké množstvo podnikov nepraktizuje, čím prakticky poškodzujú svoju vlastnú spoločnosť.

Dotazníkový prieskum skúmal aj spôsob riadenia duševného vlastníctva v analyzovaných subjektoch. Otázkou bolo, akým spôsobom analyzované subjekty riadia duševné vlastníctvo a vykonávajú potrebné činnosti pre daný subjekt. Možnosti odpovedí boli nasledujúce:

- interne – vlastným pokrytím,
- podnik sa duševným vlastníctvom vôbec nezaoberá,
- využitím externých subjektov,
- táto potreba sa zatiaľ nevyskytla, ale v budúcnosti by využili v prípade potreby služby externého subjektu, ktorý sa zaoberá duševným vlastníctvom.

Výsledky sú zhrnuté v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 3
Spôsob riadenia duševného vlastníctva v analyzovaných subjektoch

Odpoveď	**Početnosť**	**% podiel**
externým subjektom	75	52
interne – vlastným pokrytím	19	13
nezaoberáme sa touto oblasťou	21	15
zatiaľ sa táto potreba nevyskytla, ale v budúcnosti by sme využili v prípade potreby služby externého subjektu	29	20
SPOLU	144	100

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Analyzované subjekty najčastejšie využívajú externé služby (52 %), keďže málo podnikov disponuje fundovanými a kvalifikovanými pracovníkmi z oblasti duševného vlastníctva. 21 subjektov (15%) uviedlo, že sa duševným vlastníctvom vôbec nezaoberá, a len 19 subjektov riadi svoje duševné vlastníctvo interne (13%). 29 subjektov (20%) zatiaľ nepotrebovalo riadiť duševné vlastníctvo, ale v prípade potreby by sa obrátili na služby externého subjektu. Z uvedeného vyplýva, že až 72 % analyzovaných subjektov v prípade potreby využije alebo už využilo služby externého subjektu. Analyzovaný stav je v súlade so situáciou na trhu, keďže problematika duševného vlastníctva je kvalifikačne, znalostne a odborne náročná a pre

jednotlivé subjekty je výhodnejšie využiť služby externých odborníkov špecializujúcich sa na oblasť duševného vlastníctva.

3 Záver

Výsledky výskumu jednoznačne poukazujú na to, že oblasť riadenia nehmotného majetku a duševného vlastníctva nie je v mnohých prípadoch dobre zvládnutá. Absentujúce údaje, resp. nesprávne zaevidované dáta skresľujú celkové hodnoty a ekonomické ukazovatele jednotlivých podnikov, čo môže negatívne ovplyvniť ich budúci vývoj. K zlepšeniu stavu by mohlo dopomôcť presnejšie zadefinovanie pojmov v príslušných zákonoch a doplnenie chýbajúceho obsahu.

Použitá literatúra (References)

GIBBS, A. - DeMATTEIS, B. (2003). Essentials of Patents. Hoboken NJ: John Wiley & Sons, Inc., 2003. ISBN 978-0-471-25050-0.

HAVIER, J. 2017. Predmety práv duševného vlastníctva podnikov, ich transfer a ohodnocovanie: dizertačná práca. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave. 2017

CHAPLINSKY, S. - PAYNE, G. (2008). *Methods of Intellectual Property Valuation. Darden Case No. UVA-F-1401*. https://ssrn.com/abstract=1279326.

OceanTomo. 2017. OceanTomo [Online]. 2017. [cit. 2018-04-26]. Informácie dostupné na internete: www.oceantomo.com

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

Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov.

Ing. Miroslav Uhliar, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: miroslav.uhliar@euba.sk; miro.uhliar@gmail.com

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

DAŇOVÉ STIMULY AKO BEHAVIORÁLNY EFEKT PRI MOTIVÁCII PODNIKOV

TAX INCENTIVES AS A BEHAVIORAL EFFECT IN MOTIVATING CORPORATE

Katarína Vavrová, Miloš Bikár

Abstract

The aim of the paper is to analyze the issue of tax incentives and their use in the tax management of entrepreneurial subjects with respect to the behavioral effect. The article is intended to approximate the legal arrangements for tax relief. It then examines the impact of tax incentives on individual business entities. In the next part we are dealing with the aim of the work and the results achieved. In this section we are focusing on tax incentives and their impact on the behavior of subjects. We have set out the legal definition, procedure and conditions for obtaining incentives.

JEL classification*: H 20*

Keywords*: tax incentives, behavior, business entities*

1 Úvod

Daňové stimuly sú dôležitým nástrojom daňového systému štátu. Nevyhnutnosťou je kvalitné zákonné vymedzenie a vhodné podmienky na získanie stimulov, aby sa zabránilo manipulácii s nimi a nezákonnému prijímaniu a využívaniu stimulov. Prostredníctvom stimulov vieme získať zahraničných investorov, ktorí prinesú nové investície a vytvárajú pracovné podmienky pre obyvateľov štátu a pomáhajú hospodárskemu rastu. Z pohľadu daňových poplatníkov je zníženie daňovej záťaže motivačné, resp. prispieva k väčšej aktivite ekonomických subjektov. Pomáha rozšíriť už existujúce zákonné možnosti zníženia základného imania a tým sa zabraňuje nezákonným praktikám a daňovému úniku. Rovnaký pohľad je aj zo strany investorov a podnikov, ktorým štát môže znížiť daňové sadzby a poskytnúť viac daňových stimulov, aby ich viac motivoval k činnosti. Ak znížime daňovú záťaž pre ekonomické subjekty, budú mať viac svojich disponibilných príjmov, ktoré budú odvádzané do štátneho rozpočtu napr. aj vo forme DPH. Tento cyklus spôsobuje aj rast ekonomiky štátu a prináša pozitívne vplyvy na makroekonomické ukazovatele štátu. Cieľom príspevku je sledovanie využitia daňových stimulov, úľav ako aj prístup jednotlivých podnikateľských subjektov a vývoj daňových príjmov za 7 rokov. Následne sledovať ako pozitívne alebo negatívne vplývajú daňové stimuly na správanie a rozhodovanie sa podnikateľských subjektov. (Rumina et. al., 2015) predstavujú názor, že okrem daňovej funkcie štátu majú vplyv na stimulačný účinok podnikov a na stav vedecko-technického pokroku. V tom spočíva jednota a vzájomná závislosť stimulačných a fiškálnych funkcií daní. Jedným z prípadov je časové vymedzenie oslobodenia, ktoré predstavuje takzvané daňové prázdniny, kedy v určitom časovom úseku daňový subjekt nemusí platiť dane. (Chow et.al., 2017) sa vo svojej práci zamerali na daňové prázdniny, kde zistili, že daňové prázdniny sú ekonomicky dôležité javy a ich účasť sa v priebehu rokov zvyšuje. Daňové prázdniny sú pre podniky efektívnejšie ako daňové raje v oblasti daňových sadzieb. V daňovej praxi sa často využíva kombinácia všetkých prípadov daňového oslobodenia. (Elschner, 2008) sa vyjadruje, že v neposlednom rade daňové stimuly pre výskum a vývoj vystupujú vo forme zníženia dane z príjmov zamestnancov

v oblasti výskumu a vývoja a tým aj zníženia nákladov na zamestnanosť. Pri charakterizovaní daňových stimulov nemožno nespomenúť aj negatívnu stránku daňových stimulov. (Forster, 2017) vo svojom článku sleduje aj negatívnu stránku daňových stimulov a to, ak sú stimuly nadmerné alebo nedostatočne navrhnuté, môžu vyústiť do vyplácania finančných prostriedkov bez ovplyvnenia investičných a prevádzkových rozhodnutí. V neposlednom rade sa musí konštatovať, ako uvádza vo svojom príspevku (Chen, 2015), stimuly sú výsledkom ad hoc úsudku tvorcov politík a pre týchto tvorcov politík je vybraná skupina daňových poplatníkov rovnako zásadná pre národný ako aj pre regionálny hospodársky rast, a tým pádom si zaslúžia výhradný daňový ústupok. Daňové stimuly (úľavy) majú dva významné dôsledky: 1) *na daňové príjmy štátneho rozpočtu, 2) narúšajú trhovú konkurenciu* tým, že zvýhodňujú vybrané podniky. Z tohto aspektu sa v nasledujúcej časti príspevku venujeme daňovým príjmom v rokoch od 2011 – 2017.

1.1 Vývoj daňových príjmov v rokoch 2011 - 2017

Podobne ako sa vyvíjajú makroekonomické ukazovatele štátu, vyvíjajú sa aj daňové príjmy. Vývoj príjmov závisí od počtu obyvateľov, čiže je to demografická krivka v štáte. Ďalším ukazovateľom je vývoj ekonomiky, hlavne sledovanie HDP, vývozu a dovozu. Tieto ukazovatele vplývajú priamo na daň z príjmov fyzických alebo právnických osôb, spotrebné dane, DPH a podobne. Z tohto dôvodu sme si v tabuľke č. 1 zaznamenali ako sa vyvíjali práve daňové príjmy v rámci štátneho rozpočtu. Obdobne sme sledovali, aký bol plánovaný rozpočet a ako sa podarilo tento plánovaný rozpočet naplniť.

Tabuľka č. 1
Daňové príjmy v rokoch 2011 - 2017

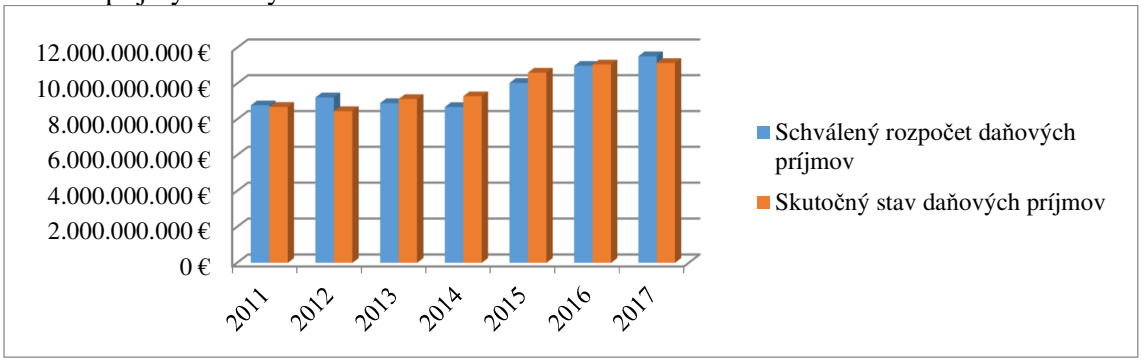
Roky	Schválený rozpočet daňových príjmov	Skutočný stav daňových príjmov	% naplnenie plánovaného rozpočtu
2011	8 786 829 000,00 €	8 700 293 000,00 €	99,02%
2012	9 227 958 000,00 €	8 463 625 000,00 €	91,72%
2013	8 912 036 000,00 €	9 134 501 000,00 €	102,50%
2014	8 690 538 000,00 €	9 293 128 000,00 €	106,93%
2015	10 037 549 000,00 €	10 612 745 000,00 €	105,73%
2016	10 993 837 000,00 €	11 068 314 000,00 €	100,68%
2017	11 530 095 000,00 €	11 152 446 000,00 €	96,72%

Zdroj: vlastné spracovanie z údajov rozpočtu SR

Vývoj daňových príjmov za roky 2011 až 2017 sme zachytili v nasledujúcom grafe.

Graf č. 1

Daňové príjmy za roky 2011 - 2017



Zdroj: vlastné spracovanie z údajov rozpočtu SR

Akú časť tvorili daňové príjmy z celkových príjmov štátu sme zaznamenali v tabuľke č. 2.

Tabuľka č. 2

Podiel zložiek príjmov štátneho rozpočtu za rok 2017

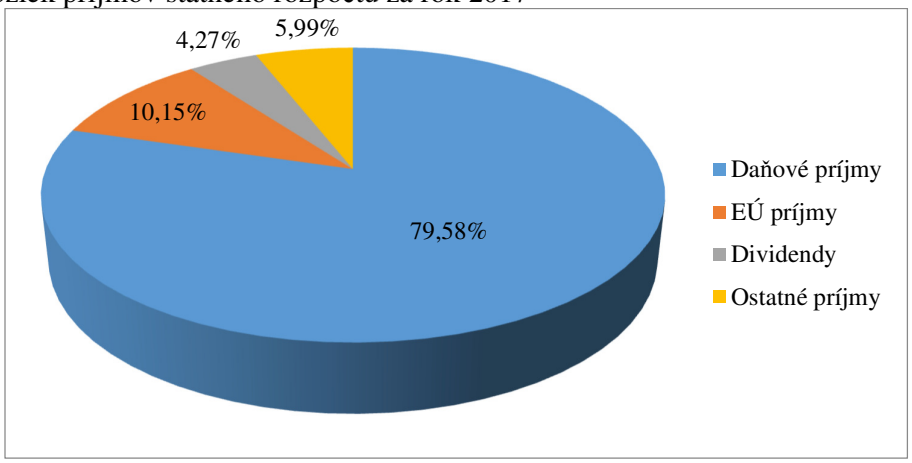
Zložky príjmov v štátnom rozpočte	**Suma v €**	**% podiel**
Celkové príjmy	14 014 129 000,00 €	
Daňové príjmy	11 152 446 000,00 €	79,58%
EÚ príjmy	1 422 488 000,00 €	10,15%
Dividendy	599 085 000,00 €	4,27%
Ostatné príjmy	840 110 000,00 €	5,99%

Zdroj: vlastné spracovanie z údajov rozpočtu SR

V roku 2017 celkové príjmy štátneho rozpočtu klesli o 261 788 000 eur. To však nespôsobilo pokles aj daňových príjmov. Práve naopak, daňové príjmy si zanechali rastúci vývoj v porovnaní s predošlým obdobím. Podiel všetkých zložiek štátnych príjmov za rok 2017 sme zobrazili v nasledujúcom grafe:

Graf č. 2

Podiel zložiek príjmov štátneho rozpočtu za rok 2017



Zdroj: vlastné spracovanie z údajov Rozpočtu SR

Z grafu je zrejmé, že podiel daňových príjmov sa zvýšil a tvorí takmer 80% všetkých štátnych príjmov. Vláda SR v roku 2017 nečerpala dotácie zo strany EÚ v takom množstve ako v predošlých rokoch a preto sa podiel príjmov z EÚ znížil oproti predošlému roku.

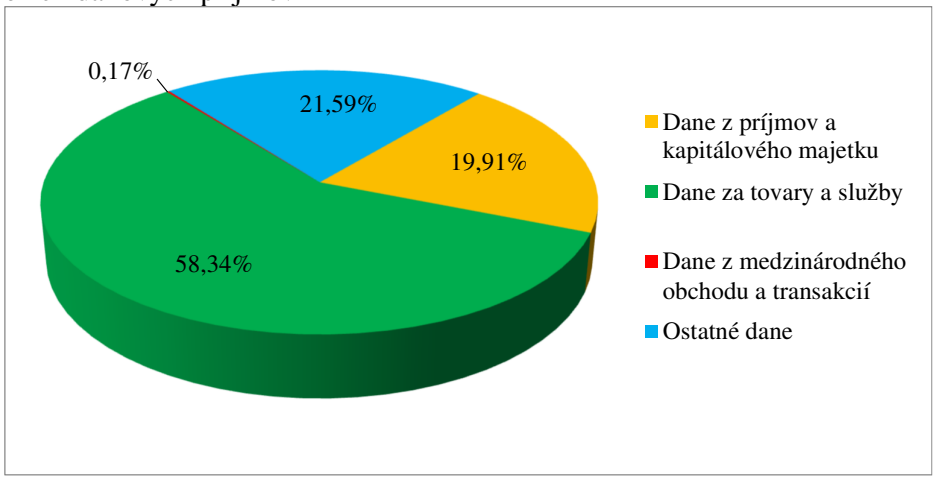
Každoročne sa menia podiely jednotlivých daní na celkových daňových príjmov a preto sme sledovali vývoj oproti roku 2016. Značný pokles zaznamenali dane z príjmov a kapitálového majetku, ktoré klesli počas roka o takmer 11 %. Rovnako sa správali aj daňové príjmy za tovary a služby, ktoré klesli o necelých 10 %. Naopak ostatné daňové príjmy ako daň z motorových vozidiel, daňové penále a pokuty a ostatné vzrástli o viac ako 20 %. Údaje sme zaznamenali a zobrazili v nasledujúcej tabuľke a grafe.

Tabuľka č. 3
Podiel zložiek daňových príjmov za rok 2017

Zložky daňový príjmov	Suma v €	% podiel
Celkové daňové príjmy	14 014 129 000,00 €	
Dane z príjmov a kapitálového majetku	2 789 583 680,45 €	19,91%
Dane za tovary a služby	8 175 396 512,88 €	58,34%
Dane z medzinárodného obchodu a transakcií	24 144 862,87 €	0,17%
Ostatné dane	3 025 003 943,80 €	21,59%

Zdroj: vlastné spracovanie z údajov Finančnej správy SR

Graf č. 3
Podiel zložiek daňových príjmov



Zdroj: vlastné spracovanie z údajov Finančnej správy SR

2 Daňové stimuly a ich behaviorálny efekt

Daňové stimuly majú dva významné dopady. Prvým z nich je podpora daňových príjmov do štátneho rozpočtu a druhý dopad je narušenie trhovej konkurencie a to tým, že zvýhodňuje vybraný podnik. Daňové stimuly pôsobia na pracovnú aktivitu, výšku úspor alebo rozhodovanie investorov, akým spôsobom využijú svoje investície. Práve stimuly majú za cieľ zvýšiť množstvo investícií v rámci štátu. Týmto spôsobom sa štát snaží zvýšiť efektívnosť ekonomiky štátu a zvýšiť svoj HDP. Spoločnosť Maya vo svojom článku uvádza, že daňové stimuly

ponúkajú prostriedky na zníženie nákladov na kapitál pre vysoko rizikové odvetvia. (Jun, 2017) vo svojom článku tvrdí, že daňové stimuly môžu byť pre krajiny s veľkými informálnymi sektormi prostriedkami na zvýšenie produktivity a hospodárskeho rastu tým, že zabránia tomu, aby sa podniky presunuli do neformálneho sektora alebo do aktivít náchylných na daňové úniky. Vzhľadom na tento fakt, vo svojom článku sleduje aj negatívnu stránku daňových stimulov a ak sú stimuly nadmerné alebo nedostatočne navrhnuté, môže to vyústiť do vynakladania finančných prostriedkov bez ovplyvnenia investičných a prevádzkových rozhodnutí. Daňové stimuly môžu mať formu: Oslobodenia od dane, vyňatie zo základu dane, nákladový bonus zrýchlené odpisovanie, položky nezahrňujúce sa do daní z príjmov PO, zníženej sadzby dane a daňové prázdniny. Ako vidieť existuje veľké množstvo daňových stimulov, ktoré možno využiť na zníženie daňovej záťaže a motiváciu investovať. Všetky tieto formy stimulov sú využívané na pritiahnutie domácich i zahraničných investícií a sú snahou o podporu ekonomiky štátu. Najčastejšie sa využívajú daňové stimuly vo forme daňových prázdnin a oslobodenia od dane. Daňové stimuly spôsobujú stimulačný efekt, ktorý pozitívne vplýva na investičné rozhodovanie podnikov.

2.1 Stimulačný, behaviorálny efekt daňových stimulov

Obvykle sa zaujímame o vzťah medzi behaviorálnym efektom a daňovým stimulom. (*Hajru a Kosonen, 2012) vo svojej štúdii zistili, že úsilie podnikateľov sa zvýši pri znížení daňovej záťaže.* Ďalej zistili, že čím väčšie je zníženie daňovej záťaže, tým väčší je obrat podniku, čo má za následok daňový stimul. Čím silnejší je stimul, tým je reakcia väčšia. Štát najčastejšie využíva stimulačný účinok vo forme daňových stimulov alebo daňových úľav. Avšak, stimulačný efekt a jeho využitie závisí od istých skutočností, ako sú: spôsob vykazovania zisku, uznávanie výdavkov, náklady preukázateľne vynaložené na dosiahnutie, udržanie príjmu, postup zmierňovania straty, povinné odvody štátu a do fondov.

Porozumenie ekonomickým stimulom je kľúčom k vysvetleniu a predpovedi správania a rozhodovania podnikov. Ak podnikateľ vyžaduje od svojho zamestnanca, aby oberal jablká a hrušky, ale odmeňuje ho len podľa zhromaždených kilogramov jabĺk, ako sa zachová zamestnanec? Analýza stimulov a správania sa zamestnancov je často veľmi priamočiara a poradia si s ňou aj klasická ekonomika a teória hier. Psychologické výskumy však ukazujú, že ľudia sú ochotní pracovať aj kvôli iným stimulom ako sú peniaze (vrátane negatívnych, ako napríklad hrozba straty). Behaviorálna ekonómia následne tieto stimuly prostredníctvom kontrolovaných experimentov testuje a vyhodnocuje ich účinnosť. Týmto spôsobom dokážeme prostredníctvom analýzy stimulov pochopiť správanie ľudí a podnikov, ktoré na prvý pohľad nedáva žiaden zmysel. Ľudia však v skutočnosti veľmi dobre vedia, čo vykonávajú. Reagujú na stimuly, ktoré niekedy nie sú na prvý pohľad vidno. Vo svojom stanovisku (Feldstein, 2018) uviedol, že účinok daní na ekonomické správanie subjektov je dôležité z troch rôznych dôvodov a to:

- správanie daňových poplatníkov ovplyvňuje dôsledky zmien daňových sadzieb a daňových pravidiel,
- vplyv na hospodársku činnosť alebo stratu mŕtvej váhy závisí od vyvážených reakcií správania daňových poplatníkov,
- správanie je dôležité pre pochopenie krátkodobých makroekonomických dôsledkov na agregátny dopyt a zamestnanosť v dôsledku daňových zmien.

(Crumbley, 1973) konštatuje, že väčšina daňových zákonov je prijatá bez primeraného posúdenia ich behaviorálnych účinkov napriek tomu, že zdaňovanie ovplyvňuje ľudské

správanie. Crumbley je toho názoru, že dôsledky správania by sa mali brať do úvahy pri formulovaní daňového práva a politiky predtým, ako budú prijaté zákonom. V súčasnosti je poskytovanie najvýhodnejších podmienok pre každého človeka dôležitým prvkom, ktorý ovplyvňuje správanie a následné rozhodovanie sa. Či sa jedná o jednotlivca alebo spoločnosť, každý z nás dokáže zmeniť názor zo dňa na deň, dokonca z minúty na minútu. Ľudia uprednostňujú ponuky, ktoré sú najvýhodnejšie, súčasne viac rizikové alebo sú menej výhodné, ale za bezpečnejšie podmienky ponuky. Na základe toho vieme, že jednotliví záujemcovia ovplyvnia svoju ponuku, v našom prípade sa jedná o daňové stimuly. Ak je štát schopný ponúknuť zaujímavé stimuly, dokáže ovplyvniť správanie podnikateľa a ovplyvniť jeho rozhodnutie.

V praxi nájdeme veľa prípadov, keď poskytovanie alebo odoberanie daňových stimulov alebo úľav poznamenalo rozhodovanie podnikov o ich činnosti. Na Slovensku je dobrý príklad spoločnosti Samsung. Spoločnosť Samsung postavila prvý závod v roku 2002 v Galante a následne v roku 2008 rozšírila svoj závod vo Voderadoch. Na oboch podnikoch získala spoločnosť niekoľko štátnych dotácií alebo daňových prázdnin, čo pôsobilo na majiteľov spoločnosti, aby zriadili výrobne priamo na našom území. Postupom času, ako spoločnosť na území Slovenskej republiky fungovala, nastala situácia, že podľa zmlúv sa daňové prázdniny blížili ku koncu. To znamená, že spoločnosť by mala povinnosť platiť dane štátu za svoju činnosť. Vzhľadom na to, spoločnosť Samsung požiadala o ďalšiu stimuláciu a úľavu, čo spôsobilo problém na strane štátu. V tej chvíli nastala zmena v správaní sa majiteľov spoločnosti, začalo sa kalkulovať o odchode zo strany juhokorejskej spoločnosti zo Slovenska. Pokiaľ štát opätovne ponúkne stimul, majitelia spoločnosti zmenia svoje názory a pokračovali by v ďalšej výrobnej činnosti. V súčasnosti sa situácia opakuje. Zvyšovanie miezd v krajine spôsobilo problémy spoločnosti, že nedokáže zabezpečiť svojich pracovníkov a požaduje nové stimuly zo strany štátu. Táto situácia nastala pred dilemou automatizovať, dovážať lacnú pracovnú silu zo zahraničia alebo odísť. Je zrejmé, ako stimuly ovplyvňujú správanie spoločnosti. Ak ich nedostanú, vyhrážajú sa odchodom, naopak, ak dostanú úľavu, spokojne zostanú. Štát prestal poskytovať stimuly pre výrobné závody vo Voderadoch a spoločnosť Samsung sa rozhodla túto spoločnosť zavrieť. Okolnosti sú jasným dôkazom toho, aký veľký vplyv majú daňové stimuly a úľavy na správanie a rozhodovanie sa spoločností. Je zrejmé, že spoločnosť sa snaží zabezpečiť čo najnižšiu daňovú záťaž a šetrenie na miestach, kde je to len trochu možné. Z tohto dôvodu nie je dôležitá otázka ako vplývajú stimuly na správanie, ale v akej miere a akou silou dokážu zmeniť správanie človeka a spoločnosti.

Ako zdôrazňuje (House et. al., 2016), je nevyhnutné rozlišovať medzi výrobou a nákupom investičného tovaru a z dôvodov kvantifikácie reakcií na zmeny daňových stimulov na investície. Tvrdí, že ak je investičný majetok obchodovateľný, veľká časť dopytu po daňových dotáciách bude zo zahraničia. Takže tento rozdiel medzi výrobou a nákupom znamená, že daňové stimuly na investície povedú k väčšej akumulácii kapitálu a prinášajú menšiu ekonomickú aktivitu.

(Congdon et. al., 2009) prišli s ideou, že behaviorálna ekonómia mení naše chápanie toho, ako funguje hospodárska politika vrátane daňovej politiky. Vo svojej práci brali do úvahy niektoré dôsledky behaviorálnej ekonómie pre daňovú politiku, ako napríklad spôsob, akým sa mení naše chápanie daňových dôsledkov zdanenia, relatívna potreba používania daňového systému ako platformy pre implementáciu politiky a úloha daní ako prvok koncepcie politiky. *Behaviorálna ekonómia stojí na rozhraní medzi neoklasickou ekonómiou a psychológiou.*

Z uvedeného vyplýva, že stimuly sú silným nástrojom, ktorý sa môže stať účinným a pozitívnym alebo negatívnym aspektom. Vláda SR za posledných sedem rokov poskytla

investičné stimuly pre 91 projektov. Prehľad poskytnutých stimulov sme zaznamenali v nasledujúcom tabuľke:

Tabuľka č.4

Poskytnuté investičné stimuly za roky 2010 – 2017

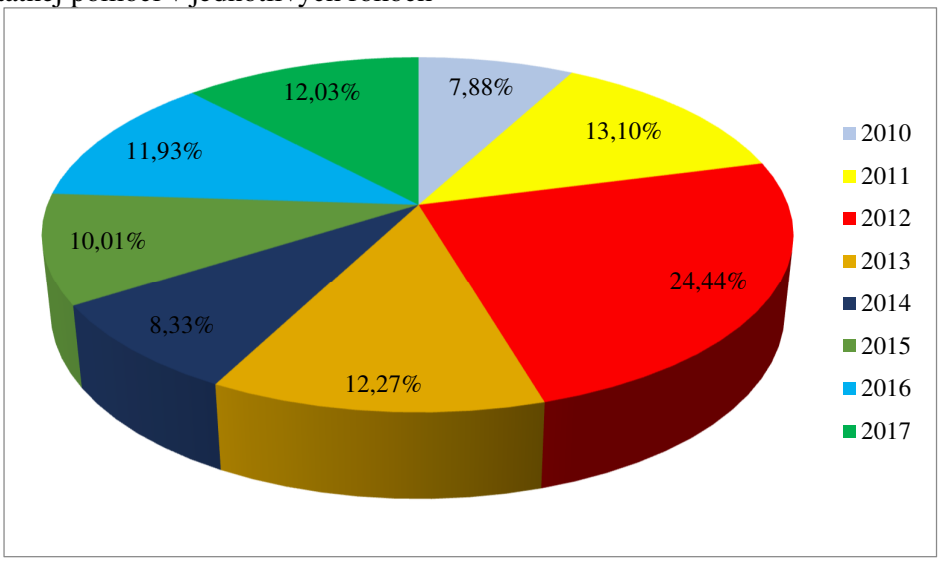
Roky	Počet poskytnutých stimulov	Plánované vytvorené miesta	Daňová úľava	Spolu štátna pomoc	Podiel štátnej pomoci
2010	11	1350	10 222 807,00 €	39 067 024,00 €	7,88%
2011	10	2120	33 093 017,00 €	64 930 195,00 €	13,10%
2012	10	2412	121 191 498,00 €	121 191 498,00 €	24,44%
2013	11	2459	48 346 268,00 €	60 853 168,00 €	12,27%
2014	12	1630	29 804 651,00 €	41 327 481,00 €	8,33%
2015	16	2485	25 674 521,00 €	49 648 372,00 €	10,01%
2016	8	2049	21 212 000,00 €	59 162 000,00 €	11,93%
2017	13	2536	35 736 800,00 €	59 655 499,00 €	12,03%
Spolu	**91**	**17041**	**325 281 562,00 €**	**495 835 237,00 €**	**100,00%**

Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov MH SR

Ako môžeme vidieť v tabuľke, vláda Slovenskej republiky poskytla za posledných sedem rokov stimuly v celkovej výške viac ako 495 miliónov eur. Tieto stimuly priniesli pre slovenských obyvateľov 17041 pracovných miest a tým dopomohli k zníženiu nezamestnanosti v rámci SR. Pre lepšie znázornenie štátnej pomoci v jednotlivých rokoch sme vytvorili graf.

Graf č.4

Podiel štátnej pomoci v jednotlivých rokoch



Zdroj: Vlastné spracovanie z údajov MH SR

Z uvedeného grafu je vidieť, že najväčšiu časť tvoria investičné stimuly z roku 2012, kedy vláda poskytla najväčší objem štátnej pomoci pre investorov za posledných sedem rokov. Suma

týchto stimulov však predstavuje iba jednu tretinu z maxima, ktoré bolo v roku 2006, kedy vláda poskytla štátnu pomoc vo výške vyše 357 miliónov eur.

Vláda poskytla v rokoch 2010 až 2017 najvyššiu štátnu pomoc spoločnosti Magneti Marelli Slovakia s.r.o. v roku 2012. Výška štátnej pomoci pre spoločnosť bola vo výške 27 500 000 eur a celá táto suma predstavovala pomoc na dani. Spoločnosť sa zaoberá výrobou technologických systémov a komponentov pre automobilový sektor. Sídlo spoločnosti je v obci Kechnec na východnom Slovensku. Spoločnosť zamestnáva 1400 zamestnancov. V roku 2012 vláda poskytla druhú najvyššiu štátnu pomoc za posledných 7 rokov a spoločnosť Mondi SCP a.s. a vo výške 25 375 000 eur. Rovnako ako v predošlom prípade predstavoval celkovú sumu na úľavu na dani. Spoločnosť sídli v Ružomberku a zaoberá sa výrobou papiera a celulózy.

3 Záver

Zmysel podnikateľskej činnosti nie je v platení daní, ale v produkcii statkov užitočných pre spoločnosť. Z fiškálneho hľadiska sa často argumentuje, že podnik si daňové prázdniny zaplatí cez dane a odvody zamestnancov. Z behaviorálneho pohľadu to je však chybný argument, pretože zanedbáva náklady obetovanej príležitosti. Ak by podnik stimul nedostal, tieto zdroje by v ekonomike miesto toho investovali iné podniky, ktorých zamestnanci by takisto platili dane a odvody. Podľa (Vlachynského, 2015) Slovensko nemôže očakávať, že bude s piatimi miliónmi obyvateľov mať ekonomiku diverzifikovanú ako Spojené štáty, či Nemecko. Závislosť na exporte tu bude vždy. Tá je nevýhodou len vtedy, ak ekonomické prostredie v krajine nie je dostatočne pružné na to, aby zvládlo externé šoky.

Poznámka

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu VEGA MŠ SR **č. 1/0184/16** „Eliminácia medzinárodného dvojitého zdanenia podnikateľských subjektov a jej vplyv na rozvoj podnikania a investovania v SR“ v rozsahu 100%.

Použitá literatúra

BIELIKOVÁ, A.- ŠTOFKOVÁ, K. 2010. *Dane v teórií a praxi*. Žilina: EDIS, 2010. 180 s. ISBN 978-80-554-0169-0.

CONGDON W.J., KLING J.R., MULLAINATHAN S. 2009. Behavioral Economics and Tax Policy. *In National Tax Journal, September* 2009. [online]. [cit.7.4.2018]. Dostupné na: https://pdfs.semanticscholar.org/782c/f740e8f8e2c1ba9e7d3e689c4ec221cab1a0.pdf

CRUMBLEY D.L. 1973. Behavioral Implications of Taxation. [online]. American Accounting Asociation. 1973. [cit.7.4.2018]. Dostupné na: https://www.jstor.org/stable/245298

CHEN, D. 2015:The Framework for Assessing Tax Incentives: A Cost-Benefit Analysis Approach. [online]. Workshop on Tax Incentives and Base Protecion. April 2015. [cit.7.4.2018].

Dostupné na:
http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2015/04/2015TIBP_PaperChen.pdf

CHOW, T.K., HOOPES, J.L., MAYDEW, E.L. 2017. The Role of Tax Holiday in Corporate Tax Avoidance. [online]. Institutional Knowledge at Singapore Managmnt University.2017. [cit.7.4.2018]. Dostupné na:
http://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=2665&context=soa_research

ELSCHNER Ch., ERNST Ch. 2008. The Impact of R&D Tax Incentives on R&D Costs and Income Tax Burden. [online]. Centre of European Economic Research. December 2008. [cit.7.4.2018].
Dostupné na: ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp08124.pdf

FELDSTEIN, M. 2018. Effects of Taxes on Economic Behavior. [online]. Harvard University Dash. [cit.7.4.2018]. Dostupné na:
https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/2943922/feldstein_fx%20of%20taxes.pdf?sequence=2

FORSTER, M. 2017. How Do Tax Incentives Impact Investment. [online]. Centre for Global Development. 16.10.2017. [cit.7.4.2018].
Dostupné na: https://www.cgdev.org/blog/good-bad-and-ugly-how-do-tax-incentives-impact-investment

HARJU, J. – KOSONEN, T. 2012. The Impact of Tax Incentives on the Economic Activity of Entrepreneurs. [online]. Oxford University Center for Business Taxation. 26.9.2012. [cit.7.4.2018]. Dostupné na:
https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Business_Taxation/Docs/WP1220.pdf

HOUSE CH.L., MOCANU A., SHAPIRO M.D. 2016. Stimulus Effects of Investment Tax Incentives. [online]. 15.8.2016. [cit.7.4.2018].
Dostupné na: http://economics.mit.edu/files/12049

JUN J. 2017. Tax Incentives and Tax Base Protection in Developing Countries. (2017). [online]. United Nations ESCAP. Apríl 2017. [cit.7.4.2018].
Dostupné na: https://www.unescap.org/sites/default/files/S3_Tax-Incentives-and-Tax-Protection-Base.pdf [cit.7.4.2018].

RUMINA, U.A., BALANDINA, A.S., BANNOVA, K.A. 2015. Evaluating the Effectiveness of Tax Incentive in order to Create a Modern Tax Mechanism Innovation Development. [online]. Procedia – Social and Behavioral Sciences. 7.1. 2015. [cit.7.4.2018].
Dostupné na: https://ac.els-cdn.com/S1877042814066403/1-s2.0-S1877042814066403-main.pdf?_tid=7d3f74ff-7e58-48fa-916a-29e3361643f8&acdnat=1523980552_0a58fe6c7553a648f2d1766e985d9c8c

VACHYNSKÝ,M., (2015). Vzniká daňový systém pre vyvolených. (16.8.2015). [online].
Dostupné na: http://biztweet.eu/article/1074-vlachynsky-pre-biztweet-vznika-danovy-system-pre-vyvolenych

Katarína Vavrová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: katarina.vavrova@euba.sk

Miloš Bikár
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikových financií
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: milos.bikar@euba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

DIFFERENCES OF MOTIVATION IN PUBLIC AND PRIVATE ORGANIZATIONS

ROZDIELY V MOTIVÁCII VO VEREJNÝCH A SÚKROMNÝCH ORGANIZÁCIÁCH

Dominika Vlacseková[1]

ABSTRACT

This paper deals with the issue of motivation in the public and private sector. It has been widely assumed in the literature that public sector operates in a different way compared to private sector. Therefore the motivation of the staff is different too. Unfortunately, the topic of work motivation has received relatively small attention in the public sector. The public sector is characterized by rigidity. Many of the leaders strictly supervise the performance of tasks regarding to rules. Such organizations generally have a hierarchical structure, as it can be observed in the armies. Public sector uses seniority for promoting employees, in contrast to private sector, where performance is everything, and merit is considered as a parameter for promoting employees. The aim of this research is to identify and discuss the factors influencing employees´ motivation and differences of motivation in public and private organizations.

JEL CLASSIFICATION: *J28, J45, L32, L33*

KEY WORDS: *motivation, motivational tools, public sector, private sector, public service motivation*

1 Úvod

Podobne ako súkromný sektor, tak aj verejný sektor musí byť efektívny. Ekonomické slovníky pristupujú k definícii efektívnosti ako ku pojmu, ktorý vyjadruje účinnosť, úžitok, prínos alebo určitú produktivitu. Podobne ako v súkromnom sektore, aj vo verejnom sektore musí efektívnosť znamenať nejaký prínos, hoci tento efekt nie je merateľný peňažnými prostriedkami. Efektívnosť a úspešnosť každej organizácie závisí prirodzene aj od členov danej organizácie. Jedným zo základných faktorov efektívnosti je schopnosť sformovať ľudské zdroje a využívať ich spôsobom, ktorý zabezpečí plnenie cieľov organizácie. Pre dosiahnutie týchto cieľov je potrebná spolupráca pracovníkov a výmena a deľba znalostí (Buleca – Mura, 2014; Korcsmáros – Šimonová, 2015; Dobai Korcsmáros – Seres Huszárik, 2012; Tóbiás – Machová – Šimonová, 2017). Z tohto hľadiska je dôležitou súčasťou práce manažéra aj skúmanie a pochopenie stimulačných a motivačných faktorov, ktoré ovplyvňujú správanie zamestnancov

[1] Mgr. Dominika Vlacseková, J. Selye University, Bratislavská cesta 3322, 945 01, Komárno, Faculty of Economics, Deparment of Economics, vlacsekova.dominika@student.ujs.sk.

a schopnosť a ochota reflektovať toto poznanie vo svojich aktivitách. Treba si uvedomiť, že manažér môže plnenie strategických úloh realizovať len prostredníctvom svojich zamestnancov a tak dosiahnuť nepriamo ciele organizácie. Zaistenie motivácie zamestnancov je jednou z kľúčových úloh manažérov (Mura, et al., 2017; Papcunová – Gecíková, 2014; Plchová, 2009; Birčák, 2014).

Problematika pracovnej motivácie vo verejných a súkromných organizáciách je v centre pozornosti odborníkov už pomerne dlhú dobu. Uskutočnilo sa veľké množstvo výskumov motivácie, k dispozícii je takisto široká paleta výsledkov výskumov a bol vytvorený veľký počet teórií motivácie, ktoré túto problematiku riešia z pohľadu teoretických poznatkov. Ich úlohou je objasniť podstatu motivácie zamestnanca k práci vo verejných i súkromných organizáciách (Fuksová, 2009). Z výsledkov doterajších výskumov sa dá konštatovať, že každá organizácia by mala mať dostatočne rozpracovanú tému motivácie pracovníkov, či už ide o verejnú alebo súkromnú organizáciu.

Verejný sektor je významná súčasť národného hospodárstva a podieľa sa na zabezpečovaní funkcií štátu (Buleca – Mura, 2014). V posledných rokoch sa kladie veľký dôraz na reformu verejnej správy, ktorá má súvisieť práve s jej modernizáciou. Prax poukazuje na mnohé výzvy, medzi ktoré patrí aj nízka motivácia zamestnancov vo verejnej správe. Prítomnosť neustálych personálnych a legislatívnych zmien má za následok nízku atraktivitu verejnej služby pre výkonných a vysokokvalifikovaných jednotlivcov. Fluktuácia v manažérskych funkciách vo verejnej správe je značne politicky ovplyvnená dokonca aj na nižších hierarchických úrovniach. Tento fakt negatívne vplýva na možnosti kariérneho rastu, zvyšuje strach a neistotu a zamestnanci strácajú motiváciu (Papcunová – Gecíková, 2013; Skorková, 2016). Ako uvádza Skorková (2016), hlavné problémy v profesionalizácii verejnej správy sú hlavne časté zmeny v organizačných štruktúrach verejnej správy, v legislatívnych zmenách týkajúcich sa výkonu, vo funkciách a postoch pracovníkov zabezpečujúcich výkon štátnej správy z titulu zmien vládnych garnitúr. Pre efektívny výkon vo verejnej správe sú potrebné práve stabilné inštitucionálne, legislatívne a personálne podmienky. Práve preto sa systém verejnej správy vyznačuje oneskoreným prijatím nových postupov a z tohto dôvodu je činnosť verejnej správy a ňou poskytované služby často považované za neefektívne a nepružné. Požiadavky a očakávania zo strany zákazníkov vyžadujú od zamestnancov zvýšenie efektivity či zvýšenie úrovne kvality poskytovaných služieb. K zvýšeniu efektivity je potrebný neustály vývoj ľudského kapitálu, stabilný a spravodlivý postoj zamestnancov vo verejnej správe aj voči občanom (Mura – Machyniak, 2014; Skorková, 2016).

2 Prehľad literatúry

2.1 Rozdiely medzi verejnou a súkromnou správou

Vyspelá trhová ekonomika je zmiešanou ekonomikou, ktorá pozostáva z dvoch zložiek - súkromnej a verejnej správy (Habánik a kol., 2014). „Správou rozumieme zámernú činnosť, ktorej funkciou je obnovenie alebo udržiavanie nejakého stavu, ktorý je žiaduci," (Machová – Mura, 2015, 10. s.). Správa je oblasť, v ktorej možno nájsť niekoľko hľadísk umožňujúcich odlíšiť jej verejný a súkromný charakter. Správa vo všeobecnosti obsahuje celý rad charakteristík, ktoré sa vzťahujú na akékoľvek spravované objekty. Obsahom správy sa môžu stať rôzne činnosti, ktoré musí správa vykonávať, aby sa dosiahol cieľ správy. Každým spravovaním či každou správou sa subjekt správy dostáva do vzťahov s inými subjektmi. Rozlišovanie medzi verejnou a súkromnou správou je východiskovou témou (Papcunová – Gecíková, 2011).

Teória ponúka množstvo definícií verejného sektora, pričom jednotlivé definície zvýrazňujú organizačné, legislatívne, vecné, finančné či iné zabezpečenie potrieb obyvateľstva vo verejnom záujme. Verejnú správu môžeme charakterizovať ako zložitý a neprehľadný spoločenský fenomén. Pri jeho štúdiu vzniklo niekoľko pokusov o definovanie a charakterizovanie jeho čŕt (Mura – Machyniak, 2014). Podľa Kútika – Karbacha (2012), Habánika a kol. (2014) je verejná správa súhrn činností vykonávaných jej orgánmi pri spravovaní vecí verejných. Ako opisuje Machajová a kol. (2014) a Papcunová a kol. (2011), vo všeobecnosti sa považuje za verejnú správu správa, ktorej zmyslom je správa vecí verejných a jej vykonávanie je predovšetkým vo verejnom záujme. Verejná správa je diferencovaný systém na zabezpečenie správy vecí verejných, ktoré sa týkajú jednotlivých politických komunít, uspokojuje potrebu organizovaného usporiadania spoločnosti, pričom jednou z jej úloh je riadenie verejného sektora. Ako nájdeme definované v Machovej – Mura (2015), sa pod verejnou správou rozumie správa verejných záležitostí, ktorá sa realizuje ako prejav výkonnej moci v štáte a je zabezpečovaná na troch úrovniach: štát, vyšší územný celok, obec. Správa verejných vecí zahŕňa všetky činnosti vykonávané štátom, samosprávou a verejno-právnymi korporáciami vo verejnom záujme, teda je to správa všetkých vecí, ktoré nie sú predmetom súkromného záujmu občanov. Pre výkonnú moc je charakteristické, že sa jedná predovšetkým o verejnú moc. Objektom verejnej správy sú občania krajiny alebo menších autonómnych územných celkov. Rozhodujúcimi subjektmi verejnej správy sú štátna správa a samospráva (Papcunová – Gecíková, 2011).

Pod pojmom verejná správa môžeme rozumieť určitý druh činnosti alebo organizačnú jednotku, ktorá túto činnosť vykonáva vo verejnom záujme. Z hľadiska materiálneho poňatia je verejná správa chápaná ako činnosť orgánov verejnej správy alebo tiež subjektov, na ktoré bol výkon týchto činností deklarovaný subjektami verejnej správy. Z hľadiska formálneho poňatia sa dôraz kladie na organizácie, ktorým je zverená pôsobnosť riešiť určité verejné úlohy (Habánik a kol., 2014; Machová – Mura, 2015).

Ako definuje Papcunová – Gecíková (2011), súkromná správa je orientovaná na produkciu tovarov a služieb s cieľom vytvárať zisk. Prioritne napĺňa súkromné ciele, zároveň však sprostredkovane napĺňa i verejné ciele cez ponuku tovarov a služieb, ponuku práce, odvod daní a pod. Súkromná správa je časť národného hospodárstva pozostávajúcu zo súkromných podnikov. Zahŕňa domácnosti a podnikový sektor, čiže spoločnosti a je zodpovedný za prideľovanie väčšiny zdrojov v rámci hospodárstva.

Verejnú správu treba odlišovať od súkromnej správy. Rozdiely medzi súkromnou a verejnou správou vymedzuje aj nasledujúca tabuľka.

Tabuľka 6: Rozdiely medzi správou súkromného a verejného charakteru

Komparačné kritériá	Súkromná správa	Verejná správa
Realizátori (správcovia)	súkromnoprávne subjekty	verejnoprávne subjekty
Presadzovaný záujem	súkromný (záujem jednotlivca)	verejný (záujem politickej komunity)
Právne (legislatívne) limity	všetko, čo právne predpisy nezakazujú	iba to, čo právne predpisy prikazujú
Pozícia subjektov	rovnocennosť	nadriadenosť/podriadenosť
Základná hodnota (cieľ)	zisk	iné hodnoty (nie zisk)

Zdroj: Klimonvský, 2014, 104. s.

Z hľadiska realizátorov správy možno rozdeliť subjekty na verejnoprávne a súkromnoprávne. Kým verejnoprávne subjekty realizujú verejnú správu, súkromnoprávne subjekty realizujú súkromnú správu. Vo výnimočných prípadoch môžu kompetentné orgány

verejnej správy poveriť výkonom určitej časti verejnej správy aj súkromnoprávne subjekty (Papcunová – Gecíková, 2011; Klimovský, 2014).

Podľa presadzovaných záujmov môžeme konštatovať, že kým verejná správa sa realizuje vo verejnom záujme, pre súkromnú správu je rozhodujúci súkromný záujem (Klimovský, 2014; Štofko a kol., 2011). Do verejného záujmu patria hodnoty tzv. všeľudového charakteru. Pri vymedzení verejného záujmu treba vziať do úvahy jeho skutočne nadindividuálny charakter, resp. verejný záujem ako záujem väčšinový. Verejný záujem je druh záujmu, ktorý je všeobecne prospešný a je opakom čisto súkromného záujmu. Uplatňuje sa v tvorbe, interpretácii a v aplikácii práva (Habánik a kol., 2014; Papcunová – Gecíková, 2011).

Z hľadiska právnej legislatívy vyplýva, že verejná i súkromná správa sa realizuje v rámci platnej legislatívy. Rozdiel však spočíva v tom, že verejnoprávne subjekty konajú len tak, ako im to platné právne predpisy prikazujú, kým súkromnoprávne subjekty môžu vykonávať všetko, čo im platné právne predpisy nezakazujú (Štofko a kol., 2011; Klimovský, 2014). Verejná správa má tendencie zachovávať pôvodné pravidlá, ktoré sú rigidné. Preto značná časť štátnych manažérov dohliada na dodržiavanie pravidiel a zákonov. Organizácie verejnej správy sú obvykle prísne hierarchicky organizované, ako to býva v monarchii alebo armáde. Pravidlá v súkromných spoločnostiach sú obvykle pružnejšie a je ľahšie ich zmeniť s ohľadom na citlivosť na ekonomické zmeny (Birčák, 2014). Súkromná správa vychádza z predpokladu, že nositeľ správy je v podstate voľný pri svojej činnosti. Právne normy vymedzuje len právny rámec, v rámci ktorého sa subjekty môžu rozhodovať samostatne a slobodne (Papcunová – Gecíková, 2011; Štofko a kol., 2011). Z uvedeného vyplýva, že súkromná správa je vykonávaná ako prejav vôle súkromného subjektu, teda ako právo, naopak verejná správa sa realizuje ako platnou legislatívou uložená povinnosť (Papcunová – Gecíková, 2011; Klimovský, 2014).

Z hľadiska orientácie na hodnoty, resp. ciele, je zrejmé, že verejná správa nie je ziskovo orientovaná, no súkromná správa áno. Kým cieľom verejného sektora je poskytovať služby verejného záujmu, cieľom súkromných spoločností je dosahovať zisk. Verejná správa sleduje iné hodnoty, ako napr. spokojnosť klientov (Klimovský, 2014; Birčák, 2014). Verejný sektor vykonáva činnosti, ktoré sú neziskové a financované z verejných zdrojov. Aj súkromný sektor niekedy vykonáva činnosti, ktoré sú neziskové, ale jeho hlavnou motiváciou je tvorba zisku niekde inde. Z toho vyplýva ich vzťah k pravidlám (Birčák, 2014). Tento rozdiel sa premieta do ich spôsobu fungovania a organizácie práce (Klimovský, 2014).

Ak zhrnieme rozdiely medzi verejnou a súkromnou správou, môžeme podľa Papcunovej – Gecíkovej (2012) konštatovať, že verejná správa ako správa verejných záležitostí je správou vo verejnom záujme a subjekty, ktoré ju vykonávajú, ju realizujú ako právom uloženú povinnosť z titulu svojho postavenia ako verejnoprávnych subjektov. Naproti tomu súkromná správa je správou súkromných vecí, vykonáva sa v súkromnou záujme súkromnoprávnymi subjektami, ktoré sledujú vlastné ciele a riadia sa pri tom vlastnou vôľou.

2.2 Motivácia a jej proces

Úroveň pracovnej motivácie každého zamestnanca je bezprostredne ovplyvňovaná motívmi. Motívom môže byť každá sila, ktorá priamo či nepriamo aktivizuje správanie a činnosť človeka. Motív je potom určitá jednotlivá vnútorná sila alebo energia vyvolávajúca, udržujúca a usmerňujúca cielenú ľudskú aktivitu s ohľadom na jej cieľ, intenzitu a trvanie. Zdrojom motívov môžu byť podnety vnútorné (vedomé i nevedomé) alebo vonkajšie (Fuksová, 2009; Kuperová, 2009).

Motívy, ktoré pôsobia na pracovné správanie človeka, môžeme členiť na podporujúce a potláčajúce. Podporujúce motívy priamo podporujú pracovný výkon (napr. motív byť úspešný) a vytvárajú priestor pre účinné pôsobenie podporujúcich motívov (napr. motív

vytvárať priateľskú atmosféru na pracovisku). Potlačujúce motívy odvádzajú človeka od pracovného výkonu k iným činnostiam (záujem o spoločenské zábavy so spolupracovníkmi) (Kuperová, 2009). Pozitívny pracovný motív je vedomý popud na pracovnú činnosť, ktorý je navodený očakávaním odmeny. Negatívny pracovný motív vzniká ako výsledok uvedomia si trestu, sankcie a je zacielený na odvrátenie hroziaceho nebezpečenstva (Kuperová, 2009).

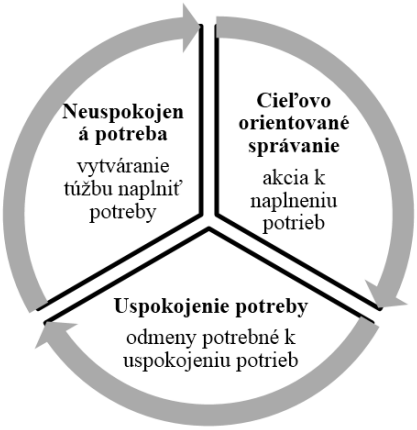
Vonkajšie podnety, ktoré aktivizujú podnety človeka, označujeme ako stimuly. Ich poslaním je dosiahnuť požadované správanie jednotlivca. Stimuly môžeme charakterizovať ako vonkajšie podnety k povzbudeniu alebo aktivizovaniu motívov (Kuperová, 2009). Stimulom môže byť podľa Plchovej (2009) všetko, čo je pre zamestnanca významné a čo mu môže organizácia ponúknuť. Stimulačné prostriedky sa v riadení ľudských zdrojov zastrešujú ako celok pojmom odmeňovanie. Rozumieme tým nielen poskytovanie mzdy, resp. platu a iných peňažných odmien, ale aj rôzne výhody a služby poskytované zamestnancom. Cieľom stimulácie je zabezpečiť plnenie povinností v organizácii.

Rozdiel medzi motívom a stimulom je v tom, že stimuly zobrazujú oblasť vonkajších podnetov k činnosti a motívy vyjadrujú osobnú stránku stimulov. O stimuloch je všeobecne známe, že môžu viesť ku korekcii pracovného výkonu, zvyšovaniu kreativity pracovníka, k rozvoju samotnej osobnosti pracovníka, k spolupráci v rámci pracovného kolektívu, k zvyšovaniu pozornosti pracovníka v zmysle zodpovednosti (Kuperová, 2009; Plchová, 2009).

Vonkajšie stimuly alebo vonkajšie motivačné faktory pôsobiace z prostredia - môžu byť napríklad spravodlivá odmena, istota v zamestnaní, pracovné podmienky, podiel na zisku, štýl vedenia a pod. (Fuksová, 2009). Vnútorné motívy alebo aj vnútorné motivačné faktory môžu byť napr. potreba podieľať sa na úspechu organizácie, čiže pocit úspechu, potreba zdokonaľovať sa, učiť sa, potreba robiť dôležitú prácu, atď. (Fuksová, 2009).

Motivácia podľa Fuchsovej - Kravčákovej (2004) je proces, ktorý vysvetľuje dôvody správania zamestnanca v hodnotenej situácii, keď uspokojuje pociťovaný nedostatok prameniaci z neuspokojených potrieb, návykov, záujmov, hodnôt a ideálov. Ako opisuje Plchová (2009), motivácia znamená vedomé a chcené nasadenie energie za účelom splnenie vopred stanoveného cieľa. Ako definuje Kuperová (2009), motivácia je charakterizovaná ako vzájomný vzťah a súhrn hybných faktorov, ktoré podmieňujú a aktivizujú ľudské konanie v určitej situácii. Možno teda všeobecne konštatovať, že motivácie je pocitom nedostatku, ktorý sa človek svojím správaním snaží odstrániť (Fuksová, 2009).

Obrázok 7: Proces motivácie



Zdroj: Kuperová, 2009, 61. s.

Motivácia je zložitý proces, ktorého východiskom je neuspokojená potreba. Neuspokojená potreba spôsobuje u človeka napätie, ktoré ho vedie ku krokom smerujúcim k uspokojeniu potreby. Táto aktivita je orientovaná na cieľ. Dosiahnutie cieľa uspokojuje potrebu a proces

motivácie je kompletný. Niekedy môže ísť aj o dlhodobo pôsobiaci motív, resp. môže na človeka pôsobiť súčasne viacero motívov rôznej intenzity a smeru pôsobenia (Plchová, 2009; Kuperová, 2009; Fuksová, 2009).

2.3 Rozdiely motivácie zamestnancov

Motivovať niekoho znamená orientovať ho na konkrétny cieľ a umožniť mu isté uspokojenie jeho potrieb. Subjektom motivovania je manažér, objektom motivácie je zamestnanec (Plchová, 2009). V dnešnej dobe sa však stretávame aj s negatívnou motiváciou, ktorá však prináša uspokojenie iba jednej strany – a to manažmentu podniku. Dobrý manažér si preto uvedomuje význam vonkajších i vnútorných podnetov, snaží sa poznať vnútorné motívy zamestnancov a vytvárať podľa možností predpoklady pre ich využitie (Fuksová, 2009).

Ako definuje Blašková (2011), motivačnými nástrojmi sú atmosféra na pracovisku, benefity sociálnej politiky, cielený osobný rozvoj, dôvera, etika, flexibilnosť pracovného prostredia, garantovanie sebarealizácie, kariéra, náplň práce, osobnosť manažéra, spätná väzba, uznanie, zodpovednosť, atď. Vetráková a kol. (2007) zas uvádza, že podľa americkej štúdie zamestnancov najviac motivuje zaujímavá práca, ocenenie vykonanej práce, pracovná istota, vysoký zárobok, dobré pracovné podmienky, atď.

Z preskúmanej literatúry vyplýva, že pracovná motivácia zamestnancov verejného sektora je veľmi odlišná od práce ich kolegov v súkromnom sektore. Ďalej sme zdôraznili najvýznamnejšie rozdiely motivácie v organizáciách súkromnej a verejnej správy.

Súkromné spoločnosti sú viac závislé od ekonomických cyklov ako verejné spoločnosti. Práve preto práca vo verejnom sektore nie je taká závislá od vývoja ekonomiky ako práca v súkromnom sektore. Ak sa na trhu objavia problémy, ak príde kríza a poklesnú objednávky, tak to obvykle prinúti súkromné spoločnosti reagovať veľmi rýchlo na vzniknutú situáciu. Naopak zabezpečenie verejných záujmov je nutné aj v čase krízy. To, že služby verejnej správy treba zaistiť aj v časoch krízy, ich chráni pred dramatickými zmenami a preto práca vo verejnom sektore je bezpečná. Toto tvrdenie je niekedy veľmi vzdialené od reality. Rôzne reštrukturalizácie a optimalizácie verejnej správy pripravujú niekedy zamestnancov o prácu (Birčák, 2014). Od roku 2011 do roku 2014 sa počet zamestnancov verejnej správy postupne znižoval o 12%. Počet zamestnancov verejnej správy v roku 2016 bol 411 400 (Ministerstvo financií SR, 2018).

Jurkiewicz – Massey - Brown (1998) uvádzajú, že kým ľudia vo verejnom sektore umiestňujú na vrchol motivačných faktorov stabilnú a bezpečnú prácu, ľudia v súkromnom sektore vysoké mzdy. Mnohí ľudia sú presvedčení, že skutočným a ozajstným základom motivácie sú práve peniaze. Aj keď peňažnú odmenu môžeme označiť za hlavný stimulačný prostriedok, nie každý je stimulovaný iba peniazmi. Ako definuje Herzberg, kým nedostatok peňazí môže vyvolať nespokojnosť, ich získanie nemá za následok trvalú spokojnosť. Existujú dôkazy, že zamestnanci verejnej správy sú menej motivovaní finančnými odmenami než zamestnanci v súkromnom sektore (Rashid – Rashid, 2012). Medzinárodné výskumy ukazujú, že zamestnanec v súkromnom sektore má vyššiu mzdu ako zamestnanec verejného sektora, teda logicky verejný sektor ponúka nižšie platy a menšie mzdy než súkromný sektor (Frank - Lewis, 2004; Karl - Sutton 1998). Aj keď v niektorých chudobnejších regiónoch Slovenska môžu patriť platy vo verejnej správe k tým vyšším, protesty zamestnancov verejnej správy ukazujú, že tak to nie je vždy (Birčák, 2014).

Zaujímavou zložkou motivácie je tiež odmena. Odmeny a prínosy, ktoré dostávajú zamestnanci, sa odlišujú v organizáciách verejnej a súkromnej správy (Rashid – Rashid, 2012). Odmenou môže byť aj pochvala, komplexný systém odmeňovania formou benefitov alebo napríklad tiež vystavenie fotografie pracovníka na nástenke. Na Slovensku nám to pripomína

socialistické tabule cti a preto to niektorí zamestnávatelia cielene prehliadajú. Tento spôsob odmeňovania ale veľmi dobre funguje v Japonsku a iných východných kultúrach (Birčák, 2014).

Zistilo sa, že práca, v ktorej je zamestnanec dlhodobo spokojný, je práca, ktorá ho baví, ktorá má zmysel a keď sa práve zamestnanec zaoberá rôznymi aktivitami, ktoré posilňujú jeho schopnosti (Birčák, 2014; Rashid – Rashid, 2012). Typický zamestnanec pracujúci vo verejnej správe obvykle vykonáva rutinné činnosti a vopred definované postupy, čo môže znížiť jeho motiváciu (Harausová, 2015). Pracovníci vo verejnom sektore majú menej samostatnosti a nezávislosti pri práci, zatiaľ čo zamestnanci v súkromnom sektore majú veľkú autonómiu a slobodu. Práca vo verejnom sektore sa preto považuje za prácu s nedostatkom pracovnej nezávislosti, účasti na rozhodovaní, zaujímavej a rôznorodej práci, dôležitosti úloh a kvalitných sociálnych vzťahov. Tak isto, ako zamestnanci, v porovnaní so súkromným sektorom majú aj manažéri verejného sektora menšiu mieru riadiacej autonómie. Manažéri vo verejných organizáciách majú menej slobody, čo môže mať za následok vplyv na úroveň organizačného záväzku (Rashid – Rashid, 2012). Moon (2000) zistil, že manažéri verejného sektora majú nižšiu úroveň organizačného záväzku ako manažéri súkromného sektora, najmä pokiaľ ide o ochotu vynaložiť ďalšie úsilie. Štúdie takisto preukázali vyššiu úroveň organizačného záväzku u zamestnancov súkromného sektora ako u zamestnancov verejného sektora (Rainey – Bozeman, 2000; Zeffane 1994).

Pre zamestnancov sú však dôležité aj príležitosti. Môžu to byť napríklad príležitosti na sebazdokonaľovanie. Niektoré súkromné spoločnosti preto majú jasne definovaný kariérny rebríček. Zamestnanci tak od prvého dňa v zamestnaní vedia ako a kam sa môžu vo svojej práci dostať. Jurkiewicz – Massey - Brown (1998) opisujú, že zamestnanci verejného sektora majú v porovnaní so zamestnancami v súkromnom sektore menšiu šancu pre prestíž a sociálny status a o niečo menšiu príležitosť na dosiahnutie pokroku vo svojej práci. Garantovaný kariérny postup vo verejnom sektore je niekedy závislý aj od politickej príslušnosti jednotlivca. Zdrojom všetkých pôžitkov je vláda a čím bližšie k vrcholu pyramídy sa manažér dostane, tým viac pôžitkov získa (Birčák, 2014). Preskúmaná literatúra má tendenciu naznačovať, že zamestnanci vo verejnom sektore majú príležitosť kariérneho rastu menšiu ako ich kolegovia v súkromnom sektore, neexistuje však dôkaz, ktorý by rozhodoval o tom, či je to pravda, alebo nie.

Aby sme spomenuli aj niečo pozitívne ohľadom verejného sektora, obrovská škála literatúry je k dispozícii aj o rovnováhe medzi pracovným a rodinným prostredím. Porovnávacie štúdie ukazujú, že zamestnanci verejného sektora sú silnejšie motivovaní rovnováhou medzi prácou a rodinou ako práve zamestnanci súkromného sektora (Posner – Schmidt, 1996).

3 Záver

Ako opisuje Fuksová (2011), každá organizácia sa usiluje o to, ako dosiahnuť pozitívne výsledky v pracovnom výkone pracovníkov. Práve preto v súčasnej ekonomickej situácii je nutné zamýšľať sa nad motiváciou pracovníkov vo vzťahu k pracovnému výkonu a analyzovať tento vzťah. Možno tiež tvrdiť, že dosiahnutie pozitívnych výsledkov si vyžaduje venovanie zvýšenej pozornosti motivovaniu pracovníkov vhodným spôsobom a pri tom využívať také nástroje, ktoré pôsobia na pracovníka v pozitívnom slova zmysle.

Z preskúmanej literatúry vyplýva, že pracovná motivácia zamestnancov súkromného a verejného sektora sa v určitých aspektoch líši. V každom prípade je však dobré, aby organizácia prinajmenšom poznala potreby svojich zamestnancov - aspoň teda tie, ktoré sa týkajú ich pracovného života. Iba organizácia, ktorá pozná potreby svojich zamestnancov, sa môže zaoberať ich riešením. Niekedy pritom aj zdanlivé maličkosti dokážu prispieť k

pohodovému pracovnému prostrediu aj motivácii ľudí. Typicky sa jedná o najrôznejšie príležitosti k občerstveniu sa na pracovisku – balená voda, ovocie, káva, kútik na odpočinok apod. Je zaujímavé, že v dôsledku ekonomickej krízy a s tým spojeným šetrením veľa organizácií úplne nezmyselne utlmilo financovanie týchto potrieb a často krát aj kompletne vynechalo. Je pravda, že zrušením nákupu mydiel, uterákov a toaletného papiera sa pár eur ušetriť dá. Môže to ale znechutiť zamestnancov tak, že začnú uvažovať o odchode (Birčák, 2014). A vtedy je namieste otázka, čo má pre spoločnosť a firmy vyššiu cenu.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Buleca, J. – Mura, L., 2014. Quantification of the efficiency of public administration by data envelopment analysis. *Procedia Economics and Finance.* Vol. 15, pp. 162-168. ISSN 2212-5671

Birčák, A., 2014. Motivácia zamestnancov vo verejnej správe. *Manažér vo verejnej správe.* 1(14), pp. 8-11.

Dobai Korcsmáros, E. – Seres Huszárik, E., 2012. Malé a stredné podniky v jednotlivých ekonomických odvetviach v SR. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*. 1(2), pp. 41-46. ISSN 1338-6581

Fuksová, N., 2009. Motivácia pracovníkov a pracovný výkon. *Journal of Management and Economics.* Vol. 1, pp. 30-37. ISSN 2249–4413

Frank, S. A. – Lewis, G. B., 2004. Government Employees: Working Hard or Hardly Working? *American Review of Public Administration,* 34(1), pp. 36-51. ISSN 0275-0740

Harausová, H., 2015. *Motivácia – pracovná spokojnosť – výkonnosť a výkon zamestnancov organizácií verejnej správy.* Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2015. ISBN 978-80-8152-362-5

Jurkiewicz, C. L. - Massey, T. K. - Brown, R. G., 1998. Motivation in public and private organizations. *Public Productivity & Management Review*. 21(3), pp. 230-250. ISSN 1989-2000

Karl, K. A. – Sutton, C. L., 1988. Job Values in Today´s Workforce: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Public Personnel Management*. 27(4), pp. 515 – 527. ISSN 0091-0260

Klimovský, D., 2014. *Základy verejnej správy.* Bratislava: Wolters Kluwer, s. r. o., 2014. ISBN 978-80-8168-002-1

Korcsmáros, E. – Šimonová, M., 2015. Small and Medium-sized Enterprises in Nitra Region. In *Conference Proceedings EDAMBA 2015 International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars*: *The era of science diplomacy: Implications for Economics, Business, Management and Related Disciplines.* Bratislava: Ekonóm, pp. 470–481. ISBN 978-80-225-4200-5

Kuperová, M., 2009. Motivácia pracovníkov ako faktor efektívneho riadenia ľudských zdrojov. *Journal of Management and Economics.* Vol. 1, pp. 60-65. ISSN 2347-5471

Kútik, J. – Karbach, R., 2012. Manažment verejnej správy v spoločenskom prostredí. *Social and Economic Revue.* 10(1), pp. 40-52. ISSN 1336-3727

Machová, R. – Mura, L., 2015. *Zhodnotenie organizačnej kultúry a znalostného manažmentu vo verejnej správe v kontexte odborného rastu zamestnancov.* Brno: Tribun EU, 2015. ISBN 978-80-8122-117-0

Ministerstvo financií SR., 2018. http://www.finance.gov.sk/, [accessed 4.4.2018].

Moon, M. J., 2000. Organizational Commitment Revisited in New Public Management: Motivation, Organizational Culture, and Managerial Level. *Public Performance and Management Review*. 24(2), pp. 177 – 194. ISSN 1530-9576

Mura, L. – Machyniak, J., 2014. Ethical Aspects of Public Administration. In *12th International Conference on Hradec Economic Days (HED 2014): Economic Development and Management of Regions*. Hradec Králové: University of Hradec Králové, pp. 59-65. ISBN 978-80-7435-370-3

Mura, L. et al., 2017. Development Trends in Human Resource Management in Small and Medium Enterprises in the Visegrad Group. *Acta Polytechnica Hungarica.* 14(7), pp. 105-122. ISSN 1785-8860

Papcunová, V. – Gecíková, I., 2011. *Základy verejnej správy.* Bratislava: Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, 2011. ISBN 978-80-9708-020-4

Papcunová, V. – Gecíková, I., 2014. The Fulfillment of managerial functions „leadership" as one aspect of ensuring competencies in conditions of municipal self-government in Slovakia. In *International Scientific Conference on Region in the Development of Society.* Brno: Mendelova univerzita v Brně, pp. 224-235. ISBN 978-80-7509-139-0

Papcunová, V. – Gecíková, I., 2013. The Structure of Personal Facilities Local Government Offices in the Slovak Republic. In *16th International Colloquium on Regional Sciences.* Brno: Masarykova univerzita Brno, pp. 451-458. ISBN 978-80-210-6257-3

Plchová, J., 2009. Stimulácia a motivácia ako faktory ľudského správania sa. *Journal of Management and Economics.* Vol. 1, pp. 72-76. ISSN 2249–4413

Posner, B. Z. - Schmidt, W. H., 1996. The values of business and federal government executives: More different than alike. *Public Personnel Management*. 25(3), pp. 277-289. ISSN 0091-0260

Rainey, H. G. – Bozeman, B., 2000. Comparing Public and Private Organizations: Empirical Research and the Power of the A Priori. *Journal of Public Administration Research and Theory.* 10(2), pp. 447 – 469. ISSN 1477-9803

Rashid, S. – Rashid, U., 2012. Work motivation differences between public and private sector. *American International Journal of Social Science.* 1(2), pp. 24-33. ISSN 2325-4165

Štofko, S. a kol., 2011. *Manažment verejnej správy.* Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2011. ISBN 978-80-554-0406-6

Skorková, Z., 2016. Využitie kompetenčných modelov vo verejnej správe. *Manažment podnikania a vecí verejných.* 11(2), 2016, pp. 1-7. ISSN 2453-8167

Tóbiás, K. S. – Machová, R. – Šimonová, M. Creativity in practice in the context of applied management methods and tools. *Marketing and Management of Innovations*. No. 2 (2017), pp. 182-195. ISSN 2227-6718

Vetráková, M., a kol., 2007. *Hodnotenie prínosu zamestnancov*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, 2007. ISBN 978-80-8083-537-8

Zeffane, R., 1994. Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Human Relations.* 47(8), pp. 977 – 1010. ISSN 0018-7267

CONTACT

Mgr. Dominika Vlacseková
University J. Selyeho, Faculty of Economics
Bratislavská cesta 3322, 945 01 Komárno, Slovakia
E-mail: vlacsekova.dominika@student.ujs.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

THE DETERMINANTS OF ACADEMIC ENTREPRENEURSHIP IN POLAND

Joanna Wyrwa

Abstract

The article describes the essence of academic entrepreneurship in Poland. The academic enterprise is a way on the transfer and the commercialization of the knowledge and the technology from the college to the economic practice. The publication is of an analytical-conceptual character and can constitute a contribution to the discussion on the issues and as the starting point for empirical research. The effective implementation of academic entrepreneurship requires a holistic, integrated approach. Hence the purpose of this paper is to provide, on the basis of the leading literature's analysis in this area and the author's own research, a multi-stage model of academic entrepreneurship, with a special focus on the key factors for its success.

JEL classification*: L26, I23, O31*

Keywords*: academic entrepreneurship, knowledge commercialisation, technology transfer, higher education*

1. Introduction

Various forms of integration of science and the economy are currently receiving a close review both in highly industrialized countries and in Poland. On the one hand, it has to do with a desire to quickly commercialize the results of scientific research, while on the other, with a possibility to better use the potential of scientific centers. The university model currently in place, based on scientific research and didactics, seems insufficient and is being extended to include introduction to entrepreneurship. Hence, the development of academic entrepreneurship is becoming increasingly important, as manifested in the application of knowledge created in academic institutions to the economy, or the commercialization of the results of scientific research. Academic entrepreneurship is now one of the key elements of the process of developing global innovation and competitiveness in an economy (Richert-Kazimierska, 2010, p. 12).

Already in 2000, when adopting the Lisbon Strategy, the Council of the European Union emphasized the need for development of European countries in the field of innovation. The transfer of knowledge and technology from scientific and research centers to the economy (enterprises) plays a significant role in achieving this goal. The transfer of knowledge and technology has a major impact on stimulating economic development through the creation of new products, services, markets, and consequently, increasing the number of jobs, tax revenues and corporate income on a global scale. It is also beneficial for research centers, which can then obtain more funds for research studies (also from enterprises), attract and retain talented researchers, generate income (e.g. from licenses for further support of research and education), and thus, provide an overall growth to the centers and its employees (Niedzielski & Łobacz, 2011, p. 40; Furmańczyk & Kaźmierczyk, 2017, p.103).

Many researchers argue that the recent interest of academics in entrepreneurship stems from (Matusiak & Zasiadły, 2005, p. 145-148):

- activities related to the commercialization of new ideas from science to the economy, in which the 'inventor-entrepreneur' model turns out to be particularly effective, enabling the ongoing updating of new solutions in terms of market and consumer expectations;
- an increasing pressure for innovation, which reduces the time in which an idea evolves into a market solution, prompting a spatial approximation of companies and scientific institutions/universities, researchers and entrepreneurs; consequently, innovation is increasingly becoming a product of the environment in which the entrepreneur operates;
- an increased search for new forms of increasing the income of universities and scientific institutions by improving communication channels and cooperation with businesses, and consequently, selling technologies and research services;
- an ever-growing need to make academic content more attractive by including introduction to the practical use of acquired knowledge in a company;
- an increasingly demanding labor market, creating a barrier difficult to overcome also for university graduates; self-employment is therefore becoming a relatively simple and straightforward alternative to this unfavorable situation.

All this fosters a growing interest in academic entrepreneurship.

The extent of academic entrepreneurship is difficult to estimate since there are no accurate statistics or comparable measures available in individual countries. Studies by the international research group Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (https://www.gemconsortium.org/) show that this phenomenon is no longer marginal and has a fairly extensive scope.

Academic entrepreneurship in Poland is a relatively recent phenomenon, although marked by a relatively active growth. Taking into account the experience of individual universities and regions, it can be observed that the Polish economy is at an early stage of shaping the model of academic entrepreneurship. Studies suggest that only 6% of people associated with the academic environment manage their own spin-off companies, while another 8% of respondents were interested in starting a business within the following 12 months (Banerski et al., 2009, p. 10). Creating academic entrepreneurship is a complex, long-term process that requires raising socio-cultural standards and ensuring favorable legal, political and economic conditions. First and foremost, it requires a pragmatic approach and prudent adaptation of selected solutions.

Against the backdrop of the still insufficient cooperation of science and the economy in Poland, an interesting research problem seems to be the identification of factors that can play a leading role in initiating the necessary changes and launching motor forces in this process. The purpose of this article is to present the current state of academic entrepreneurship in Poland, including factors that condition its development. The first section discusses theoretical issues related to the essence of academic entrepreneurship and the results of selected studies on the development of academic entrepreneurship in Poland. The subsequent section presents conclusions and recommendations regarding the best ways to support the development of academic entrepreneurship. The method of systematic literature review was used to accomplish that goal. The research covered articles appearing in the Ebsco Business Source Complete database, in which the search was run for full-text, peer-reviewed articles published in scientific journals in 2000-2018, containing the following key words in the abstract: *academic entrepreneurship, knowledge commercialisation, technology transfer, higher education.*

2. The concept and features of academic entrepreneurship

There are many interpretations and definitions of academic entrepreneurship in the literature[1]. Initially, this concept was limited to the creation of tech companies, known as *spin-offs* and *spin-out*s, by researchers. Currently, academic entrepreneurship is understood much more broadly, covering all university activities related to the offering of a specific know-how and its sale on an arm's length basis. Generally speaking, academic entrepreneurship can be considered a collection of various activities of academic community members, leading to the strengthening of the relationship between universities and the economy, and in doing so, benefiting both sides and encouraging innovation and competitiveness on the regional and global market. Academic entrepreneurship combines the active attitudes of academics and their immediate environment with the commercialization of academic achievements of the university and ways to facilitate the flow of new products and technologies to the industry. The methods of commercialization of knowledge include: licensing, sale of inventions (patents), setting up a business (a spin-off company), services and know-how for the economy, sharing specialized equipment and library resources (Słodowa-Hełpa, 2011, p. 155).

Academic entrepreneurship is understood in the literature in both broader and narrower terms (Brendzel-Skowera, 2014, p. 27). In the broader context, it comes down to engaging in the economic activity of people linked with the university, while in the narrower sense, it is limited to the involvement of researchers in the creation of new spin-out enterprises.

The traditional approach to academic entrepreneurship draws from Anglo-Saxon source literature, in which it is identified only with the creation of spin-off or spin-out tech companies[2] (Guliński & Zasiadły, 2005, p. 9). These are new enterprises, formed as a result of an employee or group of employees of a parent enterprise (including universities) - whose activity involves the use of the resources of the parent organization for economic, intellectual and organizational purposes - becoming independent (Tamowicz, 2006, p. 10-12). A spin-out is a company founded on the basis of intellectual property of a university, in which the very university usually holds shares (Guliński & Zasiadły, 2005, p. 18). A spin-off, meanwhile, is defined as entities who are 'satellites' of large corporations, created to implement novel, risky technological projects (Tamowicz, 2006, p. 11). Despite the inconsistent taxonomy, both terms are used to describe the commercialization and transfer of knowledge and technology. The founding of a spin-off company is always accompanied by the use of information, knowledge and technical solutions that have been obtained or transmitted by the parent organization (Matusiak, 2011, p. 78-80).

In other countries of mainland Europe, including Poland, a broader perspective of academic entrepreneurship prevails[3]. The following are considered to be the activities carried out in the area of academic entrepreneurship (Leszczewska, 2013, p. 135):

[1] E.g.: Louis, Blumenthal, Gluck, Stoto, 1989; Klofsten, Jones-Evans, 2000; Michael, Lynskey, 2008; Mustar, Wright, Clarysse, 2008; Lundqvist, Williams Middleton, 2013; Osiri, Miller, Clarke, Jessup, 2014; Rasmussen, Wright, 2015; Teixeira, Nogueira, 2016; Schmitz, Urbano, Dandolini, de Souza, Guerrero, 2017; Хегай, Бабак, Филаткина, Филаткина, 2017; Balven, Fenters, Siegel, Waldman, 2018.

[2] The terms *spin-off, spin-out* and *technological startup* are used interchangeably in the literature.

[3] The essence of academic entrepreneurship is understood differently in Anglo-Saxon and European terms.

- development of educational programs that cover the economic and legal knowledge preparing individuals to undertake business activity;
- organization of institutions and support programs for university employees who wish to start a business with the use of their knowledge;
- management of intellectual property created at universities, creating rules for the commercialization of research results;
- entrepreneurial management of universities.

In the United States, a fundamental indicator of academic entrepreneurship is the creation of knowledge-based companies, which is supported by the private sector[4]. In Europe, however, academic entrepreneurship is perceived as actions aimed at supporting the relationship between science and the economy and the emergence of enterprises sprung from universities. Clearly, European and American universities approach differently the processes of selling research results and creating spin-off companies as available forms of implementing academic entrepreneurship in practice. This is because there is overall less enterprise in Europe since no model exists for the functioning and organization of incentive programs for academic entrepreneurship. At the same time, it is worth noting that some European countries implement programs that can be classified as better model solutions (Szkopiński, 2016, p. 327).

In Poland, academic entrepreneurship is defined as the entire spectrum of activities, ranging from supporting the relationship between science and the economy, up until the incubation of enterprises from the university. In this approach, academic entrepreneurship is not only focused on creating spin-off companies, so that the commercialization of research results may be the result of distinct forms of cooperation between the science and business sector, which can be based on: license agreements, the commissioning of research projects, (Matusiak, 2011, p. 232), industry grant agreements, sponsorship (e.g. for a facility or equipment), and patronage (Poszewiecki, 2009, p. 222).

The Public Profits report shows that academic entrepreneurship in Poland is associated with (Opracowanie modelu wspierania przedsiębiorczości akademickiej..., 2006, p. 10.): education for entrepreneurship and promotion of entrepreneurship and pro-entrepreneurial attitudes; support for entrepreneurs who are university students, graduates, PhD students and employees; support for the transfer of knowledge and new technologies to the economy.

A holistic approach to entrepreneurship is presented by J. Cieślik. According to this author, academic entrepreneurship should include both the activity of researchers who commercialize technologies developed in university laboratories, as well as students and university graduates who embark on the risk of founding innovative companies based on the knowledge gained during their studies (Cieślik, 2009a, pp. 8-9; Cieślik, 2009b, pp. 122-124; Cieślik et al., 2011, p. 28). K. Poznańska (2014, p. 166), meanwhile, defines academic entrepreneurship as "a

[4] In the USA, the Bayh-Dole Act of 1980, which allowed the development of academic entrepreneurship, is of decisive importance in terms of strengthening the link between scientific research and market needs, and thus increasing the efficiency of implementations (Oleksiuk, 2014, p. 165). There is a widespread belief that the Bayh-Dole Act paved the way for American universities to engage in entrepreneurial activities, especially in licensing. The Act focuses on the commercialization of patented research results, either by licensing or founding companies, or both simultaneously (Oleksiuk, 2013, p. 86). The change triggered by these Acts has transformed American universities from typical research centers into innovative facilities, with commercialization of research as their principal mission. This has encouraged private-sector companies to support universities and helped attract students and external funds (Oleksiuk, 2014, p. 161).

specific type of entrepreneurship, focusing on the creative attitudes of the academic community and using their effects in economic practice. An improved cooperation between the science and economy sector should be one of the basic elements of economic policy in individual countries. This has already been the case in many highly developed countries, which is reflected in the high dynamics of spin-off companies founded by university employees and graduates". According to W. Grudzewski and I. Hejduk (2000), the term 'academic entrepreneurship' is the undertaking of business activity by people involved in academic activities and having a specific position in academic environments. In turn, M. Grela (2011, p. 116) defines academic entrepreneurship as "the involvement of academic institutions and people associated with them, who have the ability to create and visualize opportunities, take control over the possibilities of absorbing and organizing the necessary resources leading to the creation of new goods, and have the ability to create innovative solutions, i.e. ones that develop or implement new or improved products, services, production processes, technologies, organizational processes and marketing techniques". According to this definition, academic entrepreneurship is associated with the introduction of innovation.

Available reports from studies on academic entrepreneurship in Poland allow to identify the following five interpretations (Drozdowski, 2008, pp. 74-75). First, academic entrepreneurship is very often associated (particularly by students themselves) with the resourcefulness and adaptive ingenuity of academic youth (expressed, *inter alia*, by the ability to land a good seasonal job, take advantage of scholarships, etc.). Second, academic entrepreneurship is identified with introducing an individual to entrepreneurship and promoting pro-entrepreneurial attitudes. The third understanding of entrepreneurship equates this term with the support of entrepreneurs who are university students, recent graduates or PhD students/researchers (mainly with the incubation of academic enterprises, including spin-offs). According to the fourth understanding, the main objective and essence of academic entrepreneurship is to support the transfer of knowledge and new technologies to the economy. Finally, academic entrepreneurship is linked with the enterprise of the very university, being defined as seeking extra-budget sources of financing by the university, primarily in the area of commercial research. Academic entrepreneurship, therefore, encompasses all kinds of initiatives and projects that can potentially transform a university (without prejudice to basic studies and the teaching process that remain its original, constitutional mission) into a research company able to "withdraw money" from the market in exchange for providing practical research services. Hence, the concept of academic entrepreneurship is also concerned with stimulating and sustaining the interest of academics in studies that meet business needs and interests, as well as supporting and developing specific intra-university startups: high-risk research projects that are as risky as they are promising due to their potentially practical applications. However, the concept of academic entrepreneurship also includes a well-thought-out (pro-market and pro-modernization) policy for the creation of research centers and laboratories (aimed not only at achieving implied scientific aspirations, but also at increasing the attractiveness of the university as a potential business partner). Finally, academic entrepreneurship is also understood as the right management of university finances (e.g. top-slicing, cross-subsiding), with a view to redistributing resources in a specific way (including their transfer from university profits centers to university costs centers), as well as balancing intra-environmental tensions against the backdrop of disproportions in profits from grants, patents and licenses, and creating modern and, above all, practical concepts of financial business participation in supporting the university's development aspirations.

The literature divides academic entrepreneurship into a series of categories and conceptual sets, which can be then elaborated into further research perspectives. A conceptual framework

different from the traditional view of the entrepreneurial process was outlined through the concurrence of organizational entrepreneurship with models of organizational knowledge creation, ontological layers and types of knowledge (Table 1) (Kwiotkowska, 2011, p. 164).

Table 1. The conceptual framework of academic entrepreneurship

Academic entrepreneurship process				
Analysis level	**Search for a competitive advantage**	**Search for new products**	**Search for opportunities**	**Type of knowledge**
Entrepreneurial system	Triple helix: university, industry, government	Innovative systems	Entrepreneurial systems	Encoded
University	Creation of knowledge	Production of knowledge	Entrepreneurial university	Embedded, rooted, built-in
Academic school	Organization of knowledge to achieve a competitive advantage	Absorption abilities	Organizational learning	Acquired
Routines, procedures	Informal networks	Learning	Individual areas and opportunities	Incorporated
Researchers	Differences in individual styles	Atmosphere and creativity	Domain of opportunities	Rooted in mind/intelligence

Source: Kwiotkowska, 2011, p. 164.

Academic entrepreneurship can assume various forms (Guliński & Zasiadły, 2005), whereas in each case the process should be geared – through the transfer of knowledge – towards applying academic achievements in response to the needs of business entities. Different forms of academic entrepreneurship can be systemized into five basic areas of activity. These are: entrepreneurial management of the university, employees in favor an innovative economy, entrepreneurship among students and graduates, transfer and commercialization of technologies, and academic spin-off and spin-out companies (Table 2) (Daroń & Wójcik-Mazur, 2014, p. 34).

Table 2. The different forms of academic entrepreneurship

	FORMS	**FEATURES**	
UNIVERSITY	**Entrepreneurial management of the university** University is managed in a modern way by employees who have an entrepreneurial outlook and who closely cooperate with the external environment	Managerial style of management A convention made up of local partners Active participation in regional and local networks Cooperation with graduates Interdisciplinary research teams	**ENVIRONMENT**
	Employees in favor of an innovative economy Development of future professions and shift of emphasis from strict professional education to general skills and competences; make graduates better adapted to dynamic external conditions	Flexible initiation of new directions of education Tailoring programs to the needs of the labor market Multidisciplinarity of education Participation of practitioners in education More active classes (project-oriented, workshops) Continuing education systems	
	Entrepreneurship among students and graduates	Innovative entrepreneurship courses Pre-incubation and incubation programs Training and consulting	

	Independent business tests based on knowledge gained from studies	Access to research infrastructure A contact platform with risk investors	
	Transfer and commercialization of technology Contract and order tests, license agreements and sale of rights, joint research and implementations, implementation consultancy, opinions, expert opinions, reviews, etc.	Network cooperation with business Intellectual property management Active promotion of know-how Research inspired by needs Technology Transfer Centers	
	Academic spin-offs and spin-outs New companies founded by academic employees and PhD students based on elements of intellectual property created in a parent institution	Regulations for founding university spin-offs, spin-outs Pre-incubation and incubation programs Technology parks Cooperation with risk investors Access to research infrastructure	

Source: Cieślik et al., 2011, p. 27.

Academic activity in the field of cooperation between science and the economy has both an institutional and individual dimension. The institutional solutions can involve developing systemic instruments to encourage the involvement of academics in the cooperation with businesses, implemented by: establishing technology transfer centers and academic business incubators, creating regulations governing intellectual property management, employing patent agents, establishing consortia, participating in science and technology parks, clusters and networks, founding spin-off companies, implementing EU projects aimed at developing science-business cooperation (Kurowska-Pysz, 2015, p. 59). Good institutional solutions in the area of conditions for the development of academic entrepreneurship in academic units become a catalyst for the individual entrepreneurship of researchers, PhD students and other students alike. This is not to say that the lack of systemic support from the university for the development of academic entrepreneurship processes precludes individual activity in this field, but it certainly makes it more difficult.

Academic entrepreneurship is one of the broadly understood and scientifically interpreted concepts of entrepreneurship, which can be an impulse to streamline structural and organizational changes in higher education.

3. The potential and perspectives for the development of academic entrepreneurship in Poland

In recent years, there has been a growing interest in various types of academic entrepreneurship in Poland. Nevertheless, it is still at the initial stage of development. Previous attempts to make it more efficient were based primarily on the import of foreign models of solutions. Presently, however, a shift and progress in the universities' approach to cooperation with the economy can be observed. Various proposals and recommendations have been put forward for the academic community itself as well as for economic policy instruments that would facilitate the commercialization of knowledge and technologies developed in the Polish science sector.

The Higher Education Strategy in Poland until 2020 clearly indicates that, apart from traditional university missions, there is also the so-called 'third mission' of the university, which links it closely with the regional, national and international economy. This third mission includes key issues such as: commercialization of research results, participation in regional initiatives (to increase the economic competitiveness and attractiveness of regions), cooperation between universities and employers to adapt education programs to new requirements of the labor market, participation of practitioners from public-sector entities in teaching processes and

in scientific research, and finally, barriers limiting the cooperation between universities and the economy (Duczmal, 2010, pp. 75-76).

Studies on the development of academic entrepreneurship in Poland, carried out on behalf of the Polish Agency for Enterprise Development (PARP) as early as in 2009, found that there is a need to introduce many changes in the way Polish universities function, in particular with reference to improving the program offer and the development of business support infrastructure. The following are the aspects that have been identified as priorities for the development of academic entrepreneurship (Banerski et al., 2009, p. 143-148):

- the need to strengthen the university's program offer with modules related to entrepreneurship, innovation, commercialization of technology;
- the effective teaching and promotion of academic entrepreneurship through professional training programs adapted to the legal, economic and institutional conditions in Poland;
- the use of experience-based teaching methods, which are decisive in the development of entrepreneurial skills and abilities;
- the need to intensify the development of the support infrastructure for academic entrepreneurship, including institutions and programs, preparation of management teams and services for newly established companies;
- the development of intellectual property management rules;
- the intensification of cooperation between universities and researchers and the business community;
- building markets for new technologies.

The development of academic entrepreneurship in Poland is determined by the existing legal regulations, the actual need for cooperation between scientific entities and enterprises, as well as many other factors which exist in the environment that co-shapes these processes. Recently, most Polish academic universities have launched organizational units to inform businesses about their academic efforts and research outcomes in search for potential clients and new partners. One can, therefore, increasingly often speak of the emergence of academic technology transfer departments, whose performance and development determines the actual opening of the university to cooperation with businesses and the promotion of a practical approach to statutory research and development activities.

The development of academic entrepreneurship in Poland is determined by both internal factors – dependent directly on a given university, and external ones – inherent in its environment. The internal factors include, primarily (Richert-Kazimierska, 2010, pp. 14-15):

- university employees – management plus research and teaching staff, their competences and skills, perception of the functions that the university fulfills in the environment and openness to cooperation with businesses;
- technical infrastructure of the university, enabling active research and development;
- university management system;
- education programs – containing subjects that introduce and prepare students to set up and manage a company;
- student internships – their duration and how they are conducted, enabling the theory to confront the real problems of the modern market.

On the other hand, the external factors include (Richert-Kazimierska, 2010, p. 15):

- formal and legal conditions for the cooperation of universities (mainly state-owned) with entities in their environment,
- university financing system,

- structure and orientation of enterprises in Poland,
- the impact of globalization and internationalization on the functioning of all organizations,
- development directions and goals of global economies, including the EU.

Academic entrepreneurship in Poland has been included in the Polish government's economic strategy as an important activity aimed at boosting business activity and entrepreneurship and the effective use of universities' intellectual capital. The legal authorization of this type of activities was reflected in the Act of 27 July 2005, Higher Education Law. In accordance with Polish legislation, "universities cooperate with the economic environment and spread the idea of entrepreneurship in the academic community. Universities are autonomous in all areas of their activity and can choose the corresponding tools to develop entrepreneurship, which depend on the profile of its educational and regional circumstances". It can be said that this Act supplemented the principal mission of universities, i.e. educating students, with a new mission of cooperation with the socio-economic environment. Pursuant to this Act, a higher-education institution may conduct a business activity that is organizationally and financially separated from its basic activity, i.e. educating students and conducting research. The Act also stipulates that in order to better use the scientific and technical potential of universities and transfer the results of scientific efforts to the economy, universities can manage academic business incubators and technology transfer centers. The task of the incubators is to offer support for the academic community, i.e. university employees and students who are entrepreneurs. The technology transfer centers are to be founded for the purpose of transferring (or selling) research results and outcomes of development works to the economy. These centers can assume the organizational form of a commercial company or act as a foundation. The activity of academic business incubators and technology transfer centers in Poland has proved very successful because entrepreneurial activities of academic areas count with the support of special EU or regional programs. The first university units for academic entrepreneurship - technology transfer centers and business incubators – were established in Poland in the mid-1990s at the University of Warsaw (1998), Wroclaw University of Technology (1995), Lublin University of Technology (1996) and Krakow University of Technology (1997) (Leszczewska, 2013, pp. 137-138).

After the amendment of the regulations, higher education in Poland became engaged in active cooperation with businesses through the introduction of provisions aimed at commercialization of research results. The Act of 18 March 2011, introducing changes to the Polish Higher Education Act, clearly indicates the need for cooperation between universities and the socio-economic environment, "particularly in the field of conducting scientific research and development projects for business entities, under separate forms of activity, including by way of founding a special-purpose company [...], and the participation of employers' representatives in developing education programs and in the teaching process" (Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy...). The most important changes are contained in Art. 86a of the Act, which states that universities, in order to commercialize the results of scientific research and development projects, may establish a limited liability joint-stock company, referred to as a special-purpose company. This company is made up of the rector with the consent of the academic senate or other collegial body of the university. Its tasks include, in particular, the acquisition of shares in LLCs or the formation of LLCs, founded to implement the results of on-premise scientific research and development projects (Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy...). Thus, the foundations were made for the university to no longer serve merely as a didactic and research unit, but also to become an institution that creates new ideas and conducts research that can be applied to business.

4. Conclusions

The development of academic entrepreneurship is a process that requires constant adaptation to existing conditions. It is based on an active observation of good practices, taking advantage of opportunities, eliminating restrictions. As part of academic entrepreneurship, universities should also undertake a wide range of entrepreneurial activities that would give rise to new ventures and initiatives, and consequently strengthen entrepreneurial tendencies within the entire community. Therefore, forging the right relations with the environment – which facilitates the acquisition of resources and technical know-how, enables the support of the private sector and the state, helps obtain financial subsidies for academic centers from various sources – is of significant importance.

In summary, it is necessary to emphasize the multiplicity of approaches to academic entrepreneurship, allowing to conclude that there may exist various forms of cooperation between universities and their employees with the business sector. This is particularly important from the standpoint of the benefits and advantages offered by a bettered academic entrepreneurship, most importantly a more innovative state economy.

References

Balven, R., Fenters, V., Siegel, D. S. & Waldman, D. (2018). Academic Entrepreneurship: The Roles of Identity, Motivation, Championing, Education, Work-Life Balance, and Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*. Vol. 32, No. 1 Symposium, pp. 21-42.

Banerski, G., Gryzik, A., Matusiak, K. B., Mażewska, M. & Stawasz, E. (2009). *Przedsiębiorczość akademicka (rozwój firm spin-off, spin-out) – zapotrzebowanie na szkolenia służące jej rozwojowi. Raport z badania*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Brendzel-Skowera, K. (2014). Potencjał przedsiębiorczy uczelni na przykładzie Politechniki Częstochowskiej [Entrepreneurial Potential of the University on the Example of Częstochowa University of Technology]. *Przegląd Organizacji*. No. 12, pp. 26-31.

Brendzel-Skowera, K. (2016). Paradoksy w rozwoju przedsiębiorczości akademickiej [Paradoxes in the Development of Academic Entrepreneurship]. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. No. 419, pp. 33-42.

Cieślik, J. (2009a). Przedsiębiorczość akademicka – próba syntetyzacji podstawowych pojęć. In: Tomtas-Anders, A. (ed.) *ABC przedsiębiorczości akademickiej*. Poznań: Fundacja Rozwoju Regionów ProRegio.

Cieślik, J. (2009b). Zintegrowany model wsparcia przedsiębiorczości akademickiej. In: Niedzielski, P., Poznańska, K. & Matusiak, K. B. (eds.) *Kapitał ludzki – innowacje – przedsiębiorczość. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*. No. 28, pp. 121-140.

Cieślik, J., Guliński, J., Matusiak, K. B. & Skala-Poźniak A. (2011). *Edukacja dla przedsiębiorczości akademickiej*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Daroń, M, Wójcik-Mazur, A. (2014). Przedsiębiorczość akademicka – uwarunkowania i implikacje [The Academic Enterpreneurship - Trends and Implications]. *Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy*. No. 2 (26), pp. 31-43.

Drozdowski, R. (2008). Potencjał regionów w zakresie rozwoju przedsiębiorczości akademickiej. In: *Ekspertyzy i analizy dotyczące zagadnień transformacji wiedzy, konkurencyjności i innowacyjności gospodarki*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Duczmal, W. (2010). Systemy finansowania szkolnictwa wyższego ze środków budżetu państwa a ich wpływ na przedsiębiorczość akademicką. In: Duczmal, M. & Żurawska, J. (eds.) *Przedsiębiorczość akademicka – nauka i gospodarka*. Opole: Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.

Furmańczyk, J. & Kaźmierczyk, J. (2017). Zaangażowanie biznesowe pracowników naukowych (na przykładzie Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu) [The Involvement of Academic Teachers in Business Activity (Poznań University of Economics and Business Example)]. *Studia Oeconomica Posnaniensia*. Vol. 5, No. 3, pp. 100-117.

Grela, M. (2011). Czynniki determinujące powstawanie firm typu spin off/spin out oraz źródła ich finansowania. In: Balcerzak, A. P. & Moszyński, M. (eds.) *Spin off, spin out jako instrument budowania przedsiębiorczości akademickiej oraz stymulowania innowacyjności regionu*. Toruń: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Oddział w Toruniu.

Grudzewski, W. M. & I. Hejduk, I. (ed.) (2000). *Przedsiębiorstwo przyszłości*. Warszawa: Difin.

Guliński, J. & Zasiadły, K. (ed.) (2005). *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
https://www.gemconsortium.org/

Klofsten, M. & Jones-Evans, D. (2000). Comparing Academic Entrepreneurship in Europe: The Case of Sweden and Ireland. *Small Business Economics*. Vol. 14(4), pp. 299-309.

Kurowska-Pysz, J. (2015). Przedsiębiorczość akademicka jako impuls do rozwoju innowacyjnej ścieżki partnerstwa nauka-biznes [Academic Entrepreneurship as an Impulse for the Development of an Innovative Path of Science-Business Partnership]. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas*. Zarządzanie. No. 3, p. 51-65.

Kwiotkowska, A. (2011). Kategorie przedsiębiorczości na poziomie uczelni wyższej [Categories of University – Level Entrepreneurship]. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Śląska*. No. 56, pp. 157-172.

Leszczewska, K. (2013). Szanse i bariery rozwoju przedsiębiorczości akademickiej na przykładzie województwa podlaskiego [Opportunities and Barriers to the Development of Academic Entrepreneurship on the Example of Podlaskie]. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*. T. 14, No. 4, pp.133-146.

Louis, K. S., Blumenthal, D., Gluck, M. E. & Stoto M. A. (1989). Entrepreneurs in Academe: An Exploration of Behaviors among Life Scientists. *Administrative Science Quarterly*. No. 34(1), pp. 110-131.

Lundqvist, M. A. & Williams Middleton K. L. (2013). Academic entrepreneurship revisited – university scientists and venture creation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 20, Issue 3, pp. 603-617, https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2013-0059.

Matusiak, K. B. (ed.) (2011). *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Matusiak K. B. & Zasiadły K. (2005). Rekomendacje dla Polski. In: Guliński, J. & Zasiadły, K. (eds.) *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Michael, J. & Lynskey, M. J. (2008). The entrepreneurial university and spin-out firms in the UK. Playing the Numbers Game? *Industry & Higher Education*. Vol. 22, No. 2, pp. 81-98.

Mustar, P., Wright, M. & Clarysse, B. (2008). University spin-off firms: lessons from ten years of experience in Europe. *Science and Public Policy*. Vol. 35(2), pp. 67-80.

Niedzielski, P. & Łobacz, K. (2011). Przedsiębiorczość akademicka – ścieżki komercjalizacji wiedzy i technologii. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*. No. 69, pp. 39-51.

Oleksiuk, A. (2013). Fenomen przedsiębiorczości akademickiej: mit czy rzeczywistość w perspektywie przyspieszenia rozwoju regionalnego w Europie? [The Phenomenon of Academic Enrepreneurship: Myth or Reality in the Perspective of a Rapid Development of Regions in Europe?]. *Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula*. No. 1(35), pp. 73-92.

Oleksiuk, A. (2014). Transfer wiedzy z uczelni do regionalnej gospodarki za pośrednictwem spółek "spin-off" [Transfer of Knowledge from The University to Regional Economy by The "Spin-Off" Companies]. *Roczniki Ekonomii i Zarządzania. Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II*. T. 6, No. 1, pp. 157-169.

Opracowanie modelu wspierania przedsiębiorczości akademickiej w Wielkopolsce. Raport końcowy (2006). Poznań: Public Profits sp. z o.o.

Osiri, J. K., Miller, D. R., Clarke, L. & Jessup, L. (2014). Academic Entrepreneurship: Technology Transfer in Higher Education. *Journal of Entrepreneurship Education*. Vol. 17, No. 1, pp. 39-61.

Poszewiecki, A. (2009). Strategie i narzędzia współpracy jednostek naukowych z biznesem. In: Bąk, M. & Kulawczuk, P. (eds.) *Przedsiębiorczy uniwersytet. Praktyczna użyteczność badań naukowych i prac badawczo-rozwojowych. Projektowanie i prowadzenie badań naukowych we współpracy z gospodarką*. Warszawa, Gdynia: Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Krajowa Fundacja Kultury Przedsiębiorczości.

Poznańska, K. (2014). Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej. In: Kraśnicka, T. (ed.) *Innowacyjność współczesnych organizacji. Kierunki i wyniki badań*. *Studia Ekonomiczne Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*. No. 183/14, pp. 164-172.

Rasmussen, E. & Wright, M. (2015). How can universities facilitate academic spin-offs? An entrepreneurial competency perspective. The Journal of Technology Transfer. Vol. 40, Issue 5, pp. 782-799.

Richert-Kazimierska, A. (2010). Instytucjonalne formy wsparcia przedsiębiorczości akademickiej w Polsce. *E-mentor*. No. 3(35), pp. 12-15.

Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G. A., de Souza, J. A. & Guerrero M. (2017). Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*. Vol. 13, Issue 2, pp. 369-395.

Słodowa-Hełpa, M. (2011). Przedsiębiorczość akademicka w procesie stymulowania innowacyjności regionu. *Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Wiedzą. Seria: Studia i Materiały*. No. 43, pp. 154-165.

Szkopiński, D. (2016). Rola uniwersytetu w rozwoju przedsiębiorczości akademickiej w Polsce na podstawie doświadczeń amerykańskich i zachodnioeuropejskich [Role of the University in the Development of Academic Entrepreneurship in Poland – the American and Western European Experience]. *Horyzonty Wychowania*. Vol. 15, No. 35, p. 321-333.

Tamowicz, P. (2006). *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

Teixeira, A. A. C. & Nogueira, J. (2016). Academic Entrepreneurship in Life Sciences: The Case of a Moderate Innovator Country. *Journal of Developmental Entrepreneurship*. Vol. 21, No. 1, pp. 1650004-1-1650004-21, DOI: 10.1142/S1084946716500047.

Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy - Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw, Dz.U. 2011 nr 84 poz. 455, z późniejszymi zmianami.

Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. 2005 nr 164, poz. 1365, z późniejszymi zmianami.
Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, Dz.U. 2010 nr 96, poz. 615, z poźn. zm.), z późniejszymi zmianami.

Хегай, Е. В., Бабак, Л. Н., Филаткина, М. Д. & Филаткина И. Д. (2017). Управление знаниями в вузе как фактор развития академического предпринимательства. *Креативная Экономика* (*Journal of Creative Economy*). Т. 11, No. 1, pp. 45-60.

Joanna Wyrwa, Ph.D.
University of Zielona Góra
Faculty of Economics and Management
Department of Macroeconomics and Finances
ul. Podgórna 50
65-246 Zielona Góra
Poland
e-mail: j.wyrwa@wez.uz.zgora.pl

IS THERE ANY NEED FOR NATIONAL OPEN INNOVATION STRATEGY FOR SLOVAKIA?

Marian Zajko

Abstract

Within the Europe 2020 Strategy all EU countries elaborated own Research and Innovation Strategies for Smart Specialization (RIS3) for period 2014 to 2020 and implement them. Austria and Slovakia differ in their innovation performance and have implemented their RIS3 Strategies in a different way. In addition to it Austria developed in 2016 also the National Open Innovation Strategy with ambition to achieve objectives of Open Innovation 2.0 and boost Austria in the group of European innovation leaders. Should Slovakia as a moderate innovator in the EU also get inspired by the Open Innovation 2.0 objectives and follow the Austrian example? The paper analyses innovation performance and innovation strategies of Austria and Slovakia. It argues that components of the Slovak RIS3 Strategy should be enriched with facets of OI 2.0 paradigm in order to make the quadruple helix concept work in the Slovak economy, improve the innovation performance and move Slovakia up in the group of strong innovators.

JEL classification*: O31*

Key words: *RIS3 strategy, open innovation paradigm, quadruple helix model, open innovation 2.0*

1 Introduction

The Open Innovation Strategy and Policy Group (OISPG) has been active among industrial groups, academia, governments, and private individuals to support policies for open innovation at the European Commission since 2008. The OISPG distinguishes two development stages of open innovation paradigm. The first stage dates back in 2003 when H. Chesbrough formulated the open innovation concept strategically leveraging internal and external sources of ideas and taking them to market through multiple paths. Open Innovation 2.0 (OI 2.0) is a new paradigm published in 2013. It is based on a quadruple helix innovation model where government, industry, academia and civil participants work together to co-create and drive structural changes far beyond the possibilities of what any one organization or person could do alone. Besides the quadruple helix innovation further distinguishing features of the OI 2.0 are i) focus on user involvement and user experience, ii) building of innovation ecosystems as networks of formal and informal groupings based on trust, shared resources, shared vision, and shared value, and iii) innovation co-creation and engagement platforms (Curley – Samelin, 2013

2 State of the art of the open innovation strategies

Open innovation is a well-known concept in many large companies like Procter & Gamble, IBM, Google, 3M, Nike, Dell Computer and others which they use in their business strategies. Their experience in open innovation strategies is reflected in their web sites. The OISPG has been publishing Open Innovation Yearbooks since 2013 covering cases and open innovation development in countries and regions, innovation platforms, open innovation ecosystems, and

smart cities. There are also several papers on national innovation strategies of numerous countries, e.g. Sweden, Finland, Canada, etc.published by their government authorities (OECD, 2016) and national innovation ecosystems (Frenkel – Maital, 2014), however only a few deal with national open innovation strategy (BMWFW – BMVIT, 2015; Leimüller, 2016; RAAB, 2016). An interesting example of implementation of the open innovation paradigm in manufacturing is the project OpenMaker (2016 to 2018) within the HORIZON 2020 programme[1]. It addresses manufacturers and innovators in Italy, Slovakia, Spain and UK in order to create a transnational collaborative ecosystem that fosters Open Manufacturing, i.e. collective innovations within the European manufacturing sector.

3 Research design

In the paper there are applied methods of qualitative research using the secondary data from websites and related publications. The initial analysis explores the strenths and weaknesses of innovation performance of Austria and Slovakia. The research question is: "Does the Slovak RIS3 Strategy need expansion for elements of the OI 2.0 paradigm?" Therefore further step is the analysis of the key characteristics of Research, Technology and Innovation Strategy and Open Innovation Strategy for Austria confronted with the analysis of innovation policies of Slovakia, especially its RIS 3 Strategy. It leads to recommendations to enrich this Strategy with facets of OI paradigm in order to enable more efficient implementation of the quadruple helix concept in the Slovak economy and society and accelerate the country´s progress in innovation performance toward the group of strong innovators.

4 Innovation performance of Austria and Slovakia

In the period 2010 to 2016 Austria surpased the EU average level of Summary Innovation Index (SII) considerably (121.5 %), as well as most of its dimensions, especially the Firm investments in R&D, Research systems, Intellectual assets and Human resources, however it does not reach the EU level of Employment impacts, Sales impacts and Finace and support. It improved most in Human resources, Firm investments and Research systems, the least in Employment and Sales impacts and its Innovation-friendly environment even worsened. EU funding of R&D in Austria is comparatively small.

Slovakia lags behind Austria in most of the dimensions of innovation performance considerably, though it surpasses the Austrian level in Employment impacts and Sales impacts. Slovakia relies considerably on the EU funding of R&D.

The comparison of Austria and Slovakia by dimensions of SII is stated in the Table 1 below.

[1] The main ecosystem components are community of manufacturers and innovators/entrepreneurs responding to the Pilot Support scheme Call, OpenMaker Digital Social platform with challenges to be solved by interested innovators/entrepreneurs that supports creation and development of partnerships of the interested parties and 4 accelerator hubs in each country for development of manufacturing prototypes. http://openmaker.eu/about/;

Table 1

Austria and Slovakia by Dimensions of Summary Innovation Index (SII)

Year 2016	SII	Human resources	Research systems	Innovation-friendly environment	Finance and support	Firm investments	Innovators	Linkages	Intellectual assets	Employment impact	Sales impact
Austria	**0.599**	0.551	0.636	0.481	0.542	0.690	0.682	0.652	0.686	0.422	0.534
EU 28	***0.503***	*0.481*	*0.451*	*0.497*	*0.473*	*0.475*	*0.478*	*0.479*	*0.493*	*0.538*	*0.664*
Slovakia	**0.345**	0.384	0.212	0.306	0.409	0.290	0.159	0.313	0.190	0.601	0.681

Source: Innovation Union Scoreboard (2017), own representation.

In the period 2010 to 2016 Austria achieved 121.5 % of the EU average level of SII, whereas Slovakia only 70%. Austria achieved the most significant progress in Firm investments, Research systems, Intellectual assets and Human resources where it surpasssed the EU level substantially. However, it still lags behind in Employment and Sales impacts and it worsened in Intellectual assets in the evaluated period. Slovakia achieved the best results in the Employment and Sales impacts where it surpassed the EU average level. Its weakest dimensions of innovation performance have been Innovators, Intellectual assets and Research systems. It worsened its performance in Firm investments (focus on the use of the EU Structural and investments funds), Innovators and Employment impacts in the evaluated period.

Comparison of Austria and Slovakia by the rate of changes of innovation performance indices is stated in Table 2.

Table 2

Development of innovation performance indices of Austria and Slovakia relative to EU level

Performance change in %	SII	Human resources	Research systems	Innovation-friendly environment	Finance and support	Firm investments	Innovators	Linkages	Intellectual assets	Employment impact	Sales impact
Austria	**121.5**	138.6	157.6	110.5	95.9	165.1	122.3	129.8	139.7	78.5	82.7
Change 2010 - 2016	***8.9***	*41.1*	*20.5*	*-50,7*	*11.2*	*32.7*	*6.4*	*16.0*	*-6.8*	*1.2*	*4.9*
Slovakia	**70.0**	96.5	52.5	70.4	72.4	69.4	28.6	62.4	38.6	111.8	105.6
Change 2010 - 2016	***8.0***	*21.8M*	*6.7*	*3.5*	*57.9*	*-14.6*	*-11.8*	*11.3*	*3.8*	*-6.7*	*13.9*

Source: Innovation Union Scoreboard (2017), own representation.

The brief comparison of Austrian and Slovak research and innovation (R&I) systems and policies indicates substantial differences in the maturity of the key dimensions of national R&I systems, their strategic ambitions and related long-term focus of R&I policies and their funding which are finally reflected in the R&I performance. Unlike Slovakia Austrian government follows an ambitious research, development and innovation strategy responding to the OI 2.0 challenges with formulation of the National Open Innovation Strategy as an expansion of its RTI Strategy and RIS3 Strategy.

5 Results and findings

As for the national open innovation strategy Austria is the only country with it currently. Open innovation methods and principles are referenced in key innovation policy strategy documents in Germany, Finland, the United Kingdom, Sweden, Spain, Hungary and the USA, and there is also strong tendency towards the quadruple helix model. "

The current innovation strategies of Bulgaria, Denmark, Estonia and the Netherlands make no explicit mention of open innovation, but there are indications of efforts to involve civil society here, e.g. the Estonian strategy points to the need to improve public participation without suggesting any strategic approaches how to achieve this.

In the current relevant strategy documents of countries Lithuania, Croatia, Romania, Switzerland, Singapore, Slovakia and Slovenia, there is neither a mention of open innovation, nor clear statements on development towards a quadruple helix model. Although Switzerland stresses the importance of cooperation and networking with other countries, it makes no mention of civil society involvement. Singapore likewise focuses solely on the transfer of knowledge between industry and science (Austrian RTI Strategy, 2011).

5.1. Innovation policies in Austria

The GCI score of Austria sank from the rank 15 out of 139 countries with score 5.67 in the period 2010/11 to the rank 18 out of 137 countries with score 5.2 in the period 2017/18. Among its strenths ranks the Innovation pillar of GCI where it holds rank 13/137 with score 5.0, whereas its score in the other GCI pillars ranges from 4.6 to 6.0 (Schwab, K. 2017). Austria has a strong and well-developed research, technology and innovation system at the federal and province levels.

The country has been following the Austrian Research, Technology and Innovation (RTI) Strategy for the period 2011-2020 with the ultimate goal to become one of the European innovation leaders. According to its motto "Realising Potential, Increasing Dynamics, Creating the Future: Becoming an Innovation Leader", the strategy addresses measures to strengthen national research structures with a focus on excellence, foster the innovative capacity of companies, allow for thematic priority setting, raise the efficiency of governance, and link research, technology and innovation to the education system. The strategy was the result of a planned process of several years of discussions and analyses from the nation-wide Austrian Research Dialogue (2007-2008) of stakeholders on further development of the innovation system and knowledge-based society up to the comprehensive expert evaluation of the Austrian research funding system. Finallly, in 2009, the Council for Research and Technology Development made its proposals on further development of the Austrian research and innovation system ("Strategy 2020").

The Austrian RTI Strategy focused on the following radical changes in the innovation policy which were consequently followed and evaluated on annual basis (Austrian RTI Strategy, 2011):

1 Shift from an innovation policy dealing with science and technology only to a comprehensive innovation policy, that is interlinked with education policy and includes improvements of the framework conditions, e.g. competition, international openness, and mobility.

2 Shift from an imitation strategy to a frontrunner strategy, where companies and researchers strive for excellence and market dominance in niches and high quality segments, increasing market shares in sophisticated industries and technology fields, and in areas of particular relevance to society.
3 Shift from fragmented public interventions to coordinated and consistent interventions derived from the vision which specifies economic objectives, external and internal challenges and the type of market or system failures which call for public intervention.
4 Shift from a many narrowly defined financial programmes to a flexible policy supporting the strategic vision. Some broad technology and research fields significant for society are defined top down in the vision, but clusters and centres of excellence will grow bottom up, and all of them will be funded sufficiently so as to attain international leadership.
5 Shift from a fuzzy division of responsibilities between and within ministries and other "players" to clearly defined responsibilities. Ministries devise sub-strategies for their area of responsibility from the top-level vision, are coordinated on the government level by a high level commission and monitored by a Council for Science, Research and Innovation.
6 From managing public intervention by bureaucratic procedures to modern public management techniques where goals are pursued either by internal competence centres in ministries or by delegation to outside agencies. The agencies are free to select instruments and are controlled according to pre-defined output criteria.

In 2013, ministries responsible for economy and science and research were merged into the new Federal Ministry for Science, Research and Economy which brought increasing prominence of R&I in economic policy. In December 2013, the new government confirmed the orientation on the R&I Strategy in order to advance towards the group of the most innovative research countries in Europe as one of its objectives in the Government Programme.

Development of selected R&D indicators in Austria is represented in the Table 3 below.

Table 3
Selected R&D indicators in Austria

Indicator	2011	2012	2013	2014	2015	2016	EU-28 average
GERD (as % of GDP)	2.67	2.91	2.95	3.07	3.05	3.09	2.03 (2016)
BERD (as % of GDP)	1.84	2.05	2.09	2.19	2.18	2.20	1.31 (2016)

Sources: Schuch, K., & Testa, G. (2017), own representation

Gross expenditures on research and development (GERD) have grown steadily from 2.67 % in 2011 to 3.09 % of GDP in 2016. Austria achieved the highest GERD growth among the EU member states in the decade 2006 to 2016 (from 2.36 % to 3.09 %) and ranked second after Sweden (3.26 %) in 2016. Business expenditures on research and development (BERD) as a share of Austrian GDP stood at 2.20 % in 2016, significantly higher than the EU-28 average (1.31 %).

In 2016 Austria was one of the EU members with the highest share of R&D financing by business sector (71 %), followed by higher education sector (24 %) and government (5 %). The share of financing from abroad is one of the highest (0.48% of GDP) in the EU.

The overall RTI policy target in Austria is to invest 3.76 % of GDP for R&D by the year 2020 as outlined in the national R&I strategy and achieve the ratio of public funding versus private funding 1:2.

Within the "Europe 2020 Strategy" Austria elaborated the Research and Innovation Strategy for Smart Specialization (RIS3) for period 2014 to 2020 complemented by the regional strategies of nine provinces. Only some of these strategies were drafted according to S3 model. As a follow up of the R&I Strategy, an Action Plan for a Competitive Research Area was drawn up by the Federal Ministry of Science, Research and Economy and presented in February 2015. In parallel with it the country was working on the National Open Innovation Strategy which was presented to domestic and international audiences in Vienna in December 2016. It was the first strategy of this kind in the world with underlying ambition to contribute to achieving objectives of Open Innovation 2.0 and thus boost Austria in the group of European innovation leaders.

5.2 Research, Technology and Innovation Strategy and Open Innovation Strategy for Austria

The Austrian Open Innovation (AOI) Strategy follows the key current strategic guidelines laid down in RTI Strategy of the Austrian Federal Government. Together with the Start-up Country Strategy, the sixteen open access recommendations made by the Open Access Network Austria, and further documents such as IP Strategy, Digital Roadmap, Guiding Concept for Public Procurement, Promoting Innovation and the Creative Industries Strategy, it makes a coordinated contribution to the transformation of society, science, business and public administration and to consolidation of Austria's innovative strength and competitiveness. It systematically expands the triple helix model to a quadruple helix model (science and research, industry, public administration and politics and civil society) in order to increase the innovative capability of the system and reduce the inherent risk of failure through the early involvement of society and the market.

The ultimate goal of the AOI Strategy to contribute to transformation of Austria in an innovation leader country comprises three core objectives:

1 To open up, broaden and further develop the Austrian research and innovation system and in particular to develop new sources of innovation and strengthen the networking capability of the participating actors and organisations;

2 To increase the involvement of citizens (end users) in generating innovation. This may also contribute to significantly raising the value attached to innovation, research and development by the public;

3 To increase the efficiency and result orientation of the Austrian innovation system by implementing innovative forms of knowledge transfer and incorporating to a greater extent the needs of society, business and public administration into the research and innovation system.

The development of this strategy followed the open innovation principles as well. It was one-year, open-ended process involving more than 400 stakeholders in formulating the vision for 2025 and strategic tasks related to existing challenges in three key areas of action: (1) Development of a culture of open innovation and teaching open innovation skills among all age groups; (2) Formation of heterogeneous open innovation networks and partnerships across

disciplines, branches of industry and organisations; (3) Mobilisation of resources and the creation of framework conditions for open innovation.

For these areas there were formulated the following fourteen measures which can be assigned to one or several action areas. The report (BMWFW – BMVIT, (2017) states specific examples of realisation of these measures in all three action areas, some of them are mentioned below.

1) Create open innovation and experimental spaces, *e.g. GovLab Austria for innovation in administration was set up by Federal Chancellery;*
2) Embed open innovation elements at kindergartens and schools as well as in teacher training, *e.g. Massive Open Online Courses "Smart Cities"organized by Federal Ministry of Education (FME) and Federal Ministry of Transport, Innovation and Technology (FMTIT);*
3) Further develop public administration by means of open innovation and greater public involvement, *e.g. Matchmaking platform f or crowdsourcing challenges Public Procurement Promoting Innovation (PPPI) was set up;*
4) Set up and operate an open innovation platform for social/societal innovation and as a contribution to overcoming global challenges, e.g. *one of the action areas of the GovLab Austria*;
5) Set up and operate an innovation map including a matchmaking platform for innovation actors, *e.g. Austrian Patent Office – Open Data Initiative*;
6) Build up research competence for the application of open innovation in science, e.g. LBG – Competence Centre for Open Innovation in Science was set up;
7) Establish incentive mechanisms for research partnerships with non-traditional players in research funding to strengthen open innovation, *e.g. Austrian Research Promotion Agency (FFG) started the Bridge Programme to close the "funding gap" between basic and applied research;*
8) Increase involvement of users and members of the public in RTI funding programmes, *e.g. Austrian Institute of Technology started development of a web-based platform providing interactive visualisations and state-of-the-art indicators on knowledge co-creation in the ERA;*
9) Develop fair sharing and compensation models for crowdwork, *e.g. Austria Wirtschaftsservice established working group on compensation mechanisms;*
10) Further develop and provide open innovation methods and open innovation instruments specifically for small and medium-sized enterprises, e.g. *Competence Centre for Open Innovation (KOI) was set up in Salzburg* and *Austria Wirtschaftsservice developed Open innovation toolkit for SMEs;*
11) Develop and implement co-creation and open innovation training programmes, *e.g. FMTIT set up Open4Innovation platform;*
12) Embed principles of open data and open access in research, *e.g. Austrian Science Fund (ASF) implemented the Open Access Policy 2020 resulting in voluntary bottom up initiative of 60 member organisations - Open Access Network Austria coordinated by the ASF;*
13) Gear the IP and exploitation strategies of companies, universities, research institutions and intermediaries to open innovation in order to optimise innovation potential, *e.g. initiative of the Austrian Patent Office - Raising awareness of IP exploitation strategies for SMEs*;

14) Implement a comprehensive communication initiative about open innovation to raise awareness and create networks, *e.g. "I am open innovation" platform within the official Open Innovation government website (www.openinnovation.gv.at).*

In 2017 there were implemented in the key area 1: 14 actions , in the key area 2: 15 actions, and in the key area 3: 18 actions in Austria.

The measures set out in the AOI Strategy have been implemented by the individual ministries in the areas of their competence as well as by various actors at the provincial and municipal level. The implementation progress and further development of the AOI Strategy is tracked by a monitoring group and its findings are a part of the annual Austrian Research and Technology Report submitted by Federal Ministry of Science, Research and Economy and FMTIT to the Austrian parliament. The implementation of this strategy requires extensive education of the prospective participants and combination of top-down and bottom-up approaches which will foster the bottom-up ownership and deeper learning. This strategy is funded by the mechanisms stated in the Austrian RTI Strategy. The information portal „Open Innovation – an Initiative of Federal Government" has been used to support and encourage the interaction of government authorities with citizens and organisations in the implementation of this Strategy.

6 Innovation policies in Slovakia

There have been long-term adverse trends (1989-2011) in the R&I system in Slovakia:

1 Decrease of total expenditure and employees in this field, in particular in enterprise R&D. The number of employees dropped from 60,548 to 28,596 and expenditures in R&D as percentage of GDP sank from 3.88 % to 0.68 % during the years 1989-2011;

2 Increasing share of public funding of research and innovations. The share of enterprises in total expenditures in R&D dropped from 69 % to 34 % in the years 1993-2011;

3 The share of untargeted and general research increased from 38 % to 58 % in the 1993-2011 period;

4 The share of basic research increased at the expense of applied research: In the total funding of R&D the share of basic research increased from 22.6 % to 48.9 %, while the share of applied research decreased from 49.4 % to 24.6 % in the 1994-2011 period (RIS3 SK, 2013).

An improvement of these trends in the period 2011 to 2016 is reflected in the Table 4 below.

Table 4

Selected R&D indicators in Slovakia

Indicator	2011	2012	2013	2014	2015	2016	EU-28 average
GERD (as % of GDP)	0.66	0.80	0.82	0.88	1.18	0.79	2.03 (2016)
BERD (as % of GDP)	0.25	0.33	0.38	0.32	0.33	0.40	1.31 (2016)
R&D (in %) with foreign funding	14.2	18.6	18.0	23.7	39.8	NA	NA

Source: Baláž, V. & Frank, K. & Žifčiaková. (2017)

The Slovak GERD increased from 0.48 % of GDP in 2006 to 1.18 % of GDP in 2015 then dropping to 0.79 % in 2016. The government support to R&D (0.36 % of the GDP) measured via the government budget appropriations or outlays for R&D (GBAORD) is still considerably below the EU28 average of 0.64 %.

After the dropping trend in the years 2005 to 2007 the business research spending (BERD) started to grow from 2008 since Slovakia started to tap into the European Structural and Cohesion Funds. In 2016 the share of R&D financing by business sector accounted for 50 %, followed by higher education sector (28 %) and government (21 %).

The unfavourable development of R&D indicators has been reflected in ranking of Slovakia in the Global Competitiveness Index (GCI). In the period 2009-2010 compared to 2017-2018 Slovakia sank from the initial rank 47/133, i.e. 47 out of 133 countries with the GCI score 4.3 as low as to the rank 78/148 in 2013-2014 (GCI score 4.1). Then it gradually recovered to the rank 59/137 in 2017-2018 with the GCI score 4.3. Within the subindex Innovation and sophistication factors the Innovation pillar (score: 67, rank 67/137) keeps lagging behind the Business sophistication pillar (score: 4.2, rank 57/137) inspite of its slow improvement, whereas the score of other GCI pillars ranged from 3.3 to 6.1 (Schwab, 2018). The main causes of this state are poor achievements in the fields Availability of scientists and engineers, Government procurement of advanced technology products, University-industry collaboration in R&D and Innovation capacities.

The Slovak R&I system is highly centralised and funded mainly from the government and business resources. Central government has been a major provider of research funding through several agencies in 2000s. Since 2007 responsibilities for the R&I policies have been divided between the Ministry of Economy and the Ministry of Education, Science, Research and Sport. In this year government also passed the Innovation strategy of Slovakia for the period 2007 – 2013, which was specified in more detail in Innovation Policies in 2008 and then in 2011. In contrast to the original intention this first Slovak innovation strategy was not allocated sufficient financial resources and was funded predominantly from the EU Structural Funds. Inspite of negative impacts of the economic and financial crisis the structure of the national system of innovation management and financing was set up and the EU Operational Programmes helped build linkages between the academia and industry sectors and technology transfer offices at universities. However, the share of domestic innovative enterprises remained at the level of about 30%, R&D system was underfunded and planned regional innovation centres were not set up which weakened the regional innovation policies. The 2014 National Reform Programme for the Slovak Republic set modest but realistic targets for GERD to 1.2 % and for the BERD to 0.8% in 2020 and achieve the ratio of public funding versus private funding 1:2. The main directions of the current development of R&I were set out anew in the RIS 3 Strategy for the Slovak Republic passed in 2015 which is analysed in the further section of this paper.

6.1 RIS 3 Strategy for Slovakia

The concept of smart specialisation was applied only at national level and not at regional level since the size of Slovakia is comparable to the size of regions in large EU countries . The RIS 3 Strategy identified four key areas of smart specialisation: a) automotive and mechanical

engineering industries; b) consumer electronics and electrical equipment; c) information and communication technologies and services, and d) production and processing of iron and steel, as well as some areas of prospective specialization. The vision of the RIS3 comprised four strategic objectives: (1) Deepening integration and embeddedness of key major industries increasing local value added through the cooperation of the local supply chains and turning local supply chains into embedded clusters. (2) Increased contribution of research to the economic growth via global excellence and local relevance. (3) Creation of a dynamic, open and inclusive innovative society as one of the preconditions for the increase in the standard of living. (4) Improvement of the quality of human resources for an innovative Slovakia. Each of these objectives was specified by several partial objectives and related measures to achieve it.

The RIS3 Strategy for Slovakia superseded the national innovation strategy for the period 2014 -2020 that was originally under preparation. It was developed by experts for the Ministry of Economy in 2013 without involvement of professional public and should have been implemented by the Action Plan for the RIS3 in 2014-2016. However, several drafts of the Action Plan were not passed by the Slovak Government by 2016 and its final form brought about reservations on the part of the European Commission. In response to it the Implementation Plan of RIS 3 Strategy was elaborated and that was approved by the Slovak Government as late as in June 2017.

Neither the RIS3 Strategy nor its Implementation Plan consider any explicit implementation of the open innovation concepts, methods and models in its partial objectives or measures. Open innovation concepts, methods and models are not well-known and recognized among Slovak companies. However, due to the requirements of participation the EU-funded innovation support programmes, they have been involved in international collaboration on innovation projects frequently and realize the benefits of it. In particular it goes for the large and medium-size companies, less for the small companies, where microcompanies prevail (Zajko, 2013). The largest European innovation support service, the Europe Enterprise Network (EEN), active in Slovakia as well, addresses the innovation challenges of SMEs mainly by organising sector-specific brokerage events or clusters. EEN support services are labour intensive, the available resources are small, so the level of support provided to new company collaborations is limited and they often fail to realise their potential.

Since the knowledge about open innovation concepts, methods and models among company managers and their systematic use in the company innovation activities in Slovakia are underdeveloped they deserve more attention in the government documents on R&I strategy and in the implementation policies. Open innovation concepts would fit in well in the Measure 1.1 on development of innovative capacities through cooperation between enterprises and research institutions in key sectors of the Slovak economy and foster realization of the Measure 1.3 on support for building research and innovation capacities in Slovak enterprises. Moreover, open innovation concepts tie in well with the following Measures: 2.3 on linking universities, Academy of Sciences, research institutions with business partners, 2.4 on support and stimulation of international cooperation in science and technology, 3.4 on support of open and inclusive society, 3.5 on support of dynamic business environment favourable to innovation, and 4.5 on stronger emphasis on education in fields relevant to the RIS3 priority areas. The

strategy is clearly orientated to the triple helix innovation model without considering citizens as end users in generating innovation as well as further features of the Open Innovation 2.0 approach, though in the concluding section there is a formal reference to quadruple helix model.

In the field of governance and management of implementation of the RIS3 Strategy there were set out the following tasks: (1) merging eight R&I government agencies into two and change of support to basic and applied research from current ratio of 2:1 to 1:2 by 2020, (2) introducing mandatory indicator of the state support to R&D as percentage of GDP in the State Budget Law, and (3) reorganisation of HEIs and transformation of the Slovak Academy of Sciences.

In line with (1) the Slovak Government in the meantime renamed the Agency for the Structural Funds of the EU (ASFEU) to the Research Agency that should, inter alia, create conditions for participation of the Slovak research teams in the European Research Area. The Slovak Innovation and Energy Agency (SIEA) was renamed to the Technology Agency and charged with coordination of RIS3 Strategy implementation.

Though the Standing Committee of Government Council for Science, Technology and Innovation is responsible for the monitoring of implementation progress of the RIS3 Strategy it lacks the necessary authority and acts more like an advisory authority only. Monitoring of relevant measurable outputs, results and impact indicators, tools and measures for RIS3 is carried out by the Analytical Unit of the Government Office of the Slovak Republic in cooperation with central state authorities, especially the Ministry of Economy and the Ministry of Education, Science, Research and Sport of the Slovak Republic. However, the Implementation Plan of the RIS3 Strategy lacks clear information on the periodicity and format of reporting the monitoring results to the Slovak parliament and to the professional public. Especially this process is much organised and administered on annual basis by the responsible Austrian government authorities.

The RIS3 strategy was supported by the elaboration of the start-up strategy in the document „Concept paper for the support of start-ups and the development of the start-up ecosystem in the Slovak Republic“ passed by the Slovak Government in June 2015. It set out the following measures: a) developing legal concept of start-up in Slovakia; b) passing government strategy on start-ups; c) introducing new form of business entity, with basic capital of 1 euro; d) introducing tax reliefs for start-ups and business angels; and (e) introducing start-up visa for the third country nationals in Slovakia.

In 2016 the Slovak Ministry of Economy established the Smart Industry for Slovakia Strategy to be followed up by an Action Plan focusing on the following areas: (1) Awareness-raising and collaboration, (2) Smart research, (3) Smart factories and manufacturing, (4) Access to finance, (5) Impacts on labour market, education and skills, (6) Future regulation, and (7) Smart government.

In 2017 the Slovak Ministry of Economy released the document „Support of innovative solutions in Slovak cities“ creating foundation for support of Smart City projects including a funding mechanism. However, this positive effort shows again the inconsistency with the RIS 3 Strategy supporting the triple helix model whereas the success of Smart City concept clearly requires the quadruple helix model.

Another support measure – the Tax reliefs for R&D entered into force on January 1, 2015. As of January 2018 its scope was increased to 100 % of R&D expenses incurred. However, their implementation is limited and administration-intensive The Slovak Government has not set up any internet portal to inform the public about the implementation progress of the RIS3 Strategy or even encourage professional and public discussions and citizen involvement on this topic.

7 Recommendations

1 The clear-cut process of development of the Austrian RTI Strategy and further specific documents with broad involvement of enterprises and professional public, high degree of its transparency and progress monitoring on annual basis can serve as a strong inspiration for the Slovak government authorities and agencies involved in the development and implementation of national innovation strategy and innovation and entrepreneurship ecosystem.

2 Innovation policy measures in science and technology should be interlinked with those in education policy and the framework conditions, e.g. competition, international openness, and mobility in a similar way as carried out in the Austrian RTI Strategy.

3 Measures of the Austrian Open Innovation Strategy and the process their formulation with broad involvement of professional public and publicity can serve as an inspiration on how to consider the Open Innovation 2.0 approach in the objectives and measures of the potential update of the Implementation Plan of RIS3 Strategy in Slovakia.

4 The complementary elaboration of the Open innovation strategy as an expansion of the Slovak RIS3 Strategy including supporting funding mechanisms could foster collaboration and co-creation options among Slovak businesses, research institutions, citizens and public institutions for faster implementation of quadruple helix innovation model and higher innovation performance of the country.

5 The Slovak RIS3 Strategy needs systematic reporting on the its implementation progress on an annual basis by the responsible Ministeries and Technological Agency (SIEA). Inspiration: the Federal Ministry of Science, Research and Economy and FMTIT publish the Austrian Research and Technology Report with extensive and detailed coverage of the results achieved annually.

6 The prerequisite of efficient implementation of quadruple helix innovation model is a networking and communication platform for interested citizens and organisations powered by an information portal operated on behalf of the government ministries by the Technology Agency complemented by the appropriate use of social media.

References

Austrian RTI Strategy (2011). https://era.gv.at/directory/158, [accessed 11.4.2018].

Baláž, V. − Frank, K. − Ojala, T. (2018). *RIO Country Report 2017: Slovak Republic.* EUR 20181 EN; doi: 10.2760/427548 . from https://rio.jrc.ec.europa.eu/en/country-analysis/Slovakia/country-report, [accessed 11.4.2018].

BMWFW – BMVIT. (2015). Open Innovation Strategy for Austria: Goals, Measures & Methods. Federal Ministry of Science, Research and Economy & Federal Ministry of Transport, Innovation and Technology. https://www.bmvit.gv.at/en/innovation/policy/open_innovation_strategy.html, [accessed 11.4.2018].

BMWFW – BMVIT. (2017). *Austrian Research and Technology Report 2017.* Federal Ministry of Science, Research and Economy & Federal Ministry of Transport, Innovation and Technology. https://www.bmvit.gv.at/en/service/publications/downloads/downloads_ftb/ftb_2017_engl.pdf ,[accessed 22.4.2018].

Curley, M. – Samelin, B. (2013). *Open Innovation 2.0. A New Paradigm.* https://ec.europa.eu/digital-agenda/node/66731, [accessed 18.4.2018].

Frenkel, A. – Maital, S. (2014). *Mapping National Innovation Ecosystems – Foundations for Policy Consensus*. Edward Elgar Publishing.

Innovation Union Scoreboard. (2017). http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/24829, [accessed 10.4. 2018].

Leimüller, G. (2016). *Developing a National Open Innovation Strategy: Five Lessons Learned from the Austrian Example*. https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/developing-national-open-innovation-strategy-five-lessons-learned-austrian-example, [accessed 19.4.2018].

MŠVaŠ SR & MH SR (2015). *Akčný plán implementácie Stratégie výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR na roky 2014 – 2016* . September 2015.

OECD. (2016). "Comparative table of national STI strategies or plans", in *OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2016*, OECD Publishing, Paris. [accessed 20.4.2018]. http://dx.doi.org/10.1787/sti_in_outlook-2016-14-en

RAAB (2016). *Eine Open-Innovation-Strategie für Österreich. Grundlagen. Handlungsfelder. Maßnahmen*. Julius Raab Stiftung. Wien.

RIS3 SK. (2013). *Research and Innovation Strategies for Smart Specialization for Slovak Republic.* http://www.economy.gov.sk/strategia-vyskumu-a-inovacii-pre-inteligentnu-specializaciu-sr/142232s, [accessed 14.4.2018].

Schuch, K., – Testa, G. (2017). *RIO Country Report 2017:* Austria. EUR 29156 EN; doi: 0.2760/208250. https://era.gv.at/object/document/2642, [accessed 3.4.2018].

Schwab, K. (2018). *Global Competitivenes Report 2017-2018*. World Economic Forum. http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/, [accessed 4.4.2018].

Zajko, M. (2013). Possibilities of development of international collaboration of the Slovak small and medium enterprises in research, development and innovations. *Proceedings of the 7th ICEBE and 5th ICIE*, Shijiazhuang University of Economics, Hebei, China, 13 – 15 October 2013

Marian Zajko
Slovak University of Technology in Bratislava
Institute of Management
Vazovova 5, 812 43 Bratislava
Slovak Republic
e-mail: marian.zajko@stuba.sk

International Scientific Conference ***Current Problems of the Corporate Sector 2018***

16th – 17th May 2018, Bratislava

University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Economy

RISK MANAGEMENT IN SMES IN CZECH REPUBLIC

Viliam Záthurecký [1]

ABSTRACT

Podnikový management malých a středních podniků (dále jen MSP)je nejen charakteristickým rysem rozvinutého tržního hospodářství, ale současně stojí v současném komplexním a dynamickém podnikatelském protředí před zásadním úkolem-zajistit požadavky všech zúčastněných stakeholderů požadovaným způsobem. Současný výzkum se zaměřuje především na popis úspěšného fungování malých a středních podniků a jejich řízení ve vztahu k úspěchu jejich konkrétní země. Doposud však bylo provedeno jen málo výzkumu, jak jsou vývojové cesty malých a středních podniků závislé na institucionálním uspořádání pro účinnou znalost risk managementu, zejména z pohledu stoupající náročnosti a ohraničených podnikatelských podmínek. Funkční a na cíl zaměřený risk management je zásadním příspěvkem a nutnosti pro vedení a řízení podniku. Pro malé a střední podniky je to obzvlášť důležitá součást uplatňování těchto znalostí v kontextu měních se podmínek pro podnikání (změna legislativy, změna ekonomických pravidel v oblasti přímých i nepřímých daní, v oblasti regulačních opatření, norem, super moderní technologie a pod.)

Znalosti, používání a zavádění interních procesů pro oblast risk managementu může tedy zásadním způsobem změnit pohled na řízení podniků. Jsou země kolem nás, které měly možnost kontinuálního podnikání a pojem risk management měl tudíž velký prostor pro kontinuální rozvoj.

Pojem risk management ovšem současně zahrnuje široké spektrum definicí či interpretací, ale předložený článek uvažuje o riziku resp. risk managementu jako o jednom z možných vlivů na dosažení cílů podniku, ne ve smyslu finančního řízení a sanace podniku, ale ve vztahu ke kontinuitě podnikání a zamezení případných škod vzniklých podnikovou činností.

Článek kriticky analyzuje situaci v oblasti využití principů risk managementu na vzorku 150 malých a středních podniků stavební výroby a výroby stavebních hmot na území Jihomoravského kraje v České republice, který patří mezi mimořádně silné ekonomické celky a jeho podílu na tvorbě hrubého domácího produktu.

Provdený výzkum pomůže při stanovení relevantních faktorů, které jsou způsobeny diskontinuitou ve vývoji MSP v ČRv oblasti risk managementu ve srovnání s neustálým rozvojem MSP v AT. Výsledky budou šířeny do vědecké komunity, praxe a politiky, které budou informovat o rozhodování založeném na důkazech.

JEL Classification: *M13, L26*

KEY WORDS: *Risk management, Business strategy, financial crisis, strategic position, knowledge management*

1 Úvod - Introduction

Před současným podnikovým vedením řeší řadu manažerských úkolů spojených s běžnou činností bez pohledu na vznik možného rizika. Přitom základním úkolem podnikového managementu není v žádném případě řešení jenom běžných, operativních úkolů, ale zejména řešení strategických opatření pro další rozvoj podniku v šíři komplexnosti a dynamiky

[1] Dipl. Ing. Viliam Záthurecký, MBA, Ph.D., Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra podnikového hospodářství, e-mail: zathurecky@econ.muni.cz.

současného ekonomického vývoje a z hlediska požadavků a potřeb všech zúčastněných stakeholderů. Funkční, účinný a na cíl orientovaný systém risk managementu přináší podniku významný manažerský příspěvek a stává se podnikovou nutností. Především pro malé a střední podniky (MSP) poskytuje výhodu zejména vzhledem k vnějším podmínkám, které mají vliv na jeho činnost (zákony, regulační předpisy, normy, doporučení apod.). Význam zavedení a použití principů risk managementu do podnikových systémů má nesporně vliv na konkurenceschopnost malých a středních podniků.

Zavedení interních podmínek **řízení rizik** v podniku přináší výhodu v růstu jeho hodnoty. Pojem riziko sice zahrnuje široké spektrum definicí, interpretací, které můžeme chápat jako možný účinek vzniku nejistot při dosahování stanovených cílů podniku případně v jeho systému[2]. V podnikovém managementu rozlišujeme rozptyl pozitivních a negativních informací v rámci dosahování stanovených cílů. V tomto kontextu lze konstatovat, že kladné i záporné účinky využití podmínek risk managementu přináší dosažení úspěšného cíle. V případě kladného účinku a znalostí vyplývající z risk managementu je to automatická změna. V případě zjištění záporných účinků, tato skutečnost vede podnikový management k rázným a konkrétním manažerským krokům či postupům na eliminaci budoucích negativních jevů v chodu podniku.

Všeobecně je pro podniky velmi těžké, z pozice mnoha dostupných hodnot, vybrat ty nejzásadnější, které mají vliv na podnik ve smyslu rizikových scénářů a které můžou podnik zasáhnout nečekaně, současně však komplexně.

Během uplynulého desetiletí bylo uvědomování významu řízení rizik pro dodavatelských řetězců stoupá nepřetržitě (Asociace pro řízení rizik, 2015). Např. katastrofální povodně v Bangkoku v roce 2008 - 2011 (BKK 2011) prokázaly vysokou vzájemnou závislost mezinárodních dodavatelských řetězců, v tomto zvláštním případě vysokou závislost celosvětového průmyslu na výrobě hardwarových disků, které se vyráběly v zaplaveném regionu. Tato skutečnost a případně podobné katastrofální události vedly k obnovení zájmu o odolnost dodavatelských řetězců (Wilding 2011). Také různé kybernetické hrozby a útoky se neustále zvyšují a rostou (CCN-CERT 2016, Organizace Severoatlantické smlouvy, 2013). Tímto dochází k situaci, kdy potřeba integrovaného řízení rizik v rámci dodavatelského řetězce pomáhá řešit složité situace a je nevyhnutným manažerským krokem.

Níže uvedené pořadí rizikových situací pro management vychází z vizualizace na základě společného výzkumu mezinárodní Risk Asociace z roku 2016 uvedeného v Controller Magazin.

- provozní přerušení dodavatelského řetězce
- rozvoj trhu
- kybernetické incidenty
- přírodní katastrofy
- právní změny vlastnictví
- makroekonomický rozvoj
- riziko poškození reputace
- požáry a výbuchy
- krádeže, podvody a korupce
- politické riziko

[2] Ve stavebním podniku v Brně při stavební akci výstavby bazénu došlo ke zřícení zeminy nevhodným zabezpečením, následné statické zajištění stálo podnik 3 mil. Kč bez náhrady investorem či pojišťovnou. Důvod – absence zásad risk managementu. Zdroj: vlastní výzkum 2014

Zajímavým výsledkem je nárůst hrozeb od tzv. běžně vnímaných rizik (povodně, přírodní katastrofy) k hrozbám kybernetických incidentů, makroekonomickým změnám či právním změnám vlastnictví. Tato skutečnost ovlivňuje národní ekonomiky a promítá se do podnikové ekonomiky tak jak uvádím níže.

Důležitým příkladem změny strategické pozice úlohy a vnímání risk managementu v českých podnicích je oblast **poslání podniku** ve smyslu teorie podnikové strategie. V této oblasti vnímáme rozšíření portfólia vlastních činností podnikového managementu na relevantním trhu pro oblast risk managementu**,** z čehož plyne i nová možnost managementu pro podnikový rozvoj, prezentaci, převzetí podniků podobného charakteru v jiných regionech v rámci stanovené strategie rozvoje podniku za účelem vlastního rozvoje resp. utlumení činnosti konkurenčního podniku v zájmové lokalitě.[3] Výsledkem této změny strategické pozice konkrétního podniku, s významným využitím znalosti risk managementu, může být především schopnost **předcházet** rizikům všech typů a stupňů v podnikovém řízení. Paradoxem ovšem je, že současný certifikační systém podnikových činností nevnímá risk management jako samostatnou část či možnost pro zavedení směrnice, existuje však např. OHSAS 18001, Management systému Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP), dále ISO 2701, Management ochrany informačních systémů, či ISO 20000, Management IT služeb. Domnívám se, že soudobá podniková praxe bude reagovat na výzvy managementu a zájmových asociací pro oblast risk managementu a časem bude zavádět pravidla pro Risk management a jeho použití v podnikové praxi.

I když volba změny strategické pozice podniku zavedením systému risk managementu se jeví na první pohled, zejména s ohledem na nové fenomény v managementu – globalizace, internacionalizace, superkonkurence, jako krok s mnoha výhodami, je jednoznačně spojen s řadou rizik a vysokými náklady. Mám názor, na základě vlastního výzkumu[4], že úspěšná změna strategické pozice zavedením systému risk managementu do podnikového vedení a řízení, následná integrace do podnikatelského prostředí a trhu je pouze taková, která je akceptovatelná zákazníkem či investorem. Zákazník a i investor, zejména v případě podniků stavební výroby, zejména v oblasti veřejných zakázek, je velmi citlivý a zvyklý na jméno a strategickou pozici podniku. Zavedením principů risk managementu a tím významnou změnu strategické pozice očekává silnější a úspěšnější podnik ve všech směrech.

V soudobé ekonomické literatuře najdeme velké množství teoretických i empirických výsledků a zpracování tématu risk managementu a jeho zavedení do systému podnikového řízení pro jeho další úspěšný rozvoj. Jak uvádí Fotr konsekvence změny strategické pozice zavedením systému řízení pomocí metod risk managementu přináší zvýšení konkurenceschopnosti podniku a podnikatelský úspěch. Výsledky i v provedeném vlastním výzkumu ukazují, že tato změna resp. zavedení nového systému formou strategické změny, vytváří **nabídkovou variantu** návrhu strategického řízení a vede ve většině případů ke zlepšení podnikových procesů. Musím však konstatovat po rozhovorech s představiteli podnikové sféry[5], že dále již nezkoumá závislost změny strategické pozice podniku a jeho případný úspěch či neúspěch na trhu produktů.

3 Backhaus/Bieling v die Betriebswirtschaft 01/04

4 2014 – 2015, vlastní výzkum na vzorku 150 MSP v Jihomoravském kraji a v Brně

5 Kulatý stůl, focus diskuse 2015

Z rozhovorů s podnikovým managementem zkoumaného vzorku podniků byly specifikovány základní atributy či požadavky integrace podnikových procesů do systému risk managementu, z kterých následně podniky vytváří své podnikové strategie v dané oblasti.

- globalizace
- specializace
- homogenita strategií a obchodních modelů
- outsourcing
- soutěž
- fúze IT a výroby v rámci podniků a mezi nimi
- společenská odpovědnost podniků a jejich dodržování

2 Motivy strategického rozhodnutí zavedení risk managementu do podnikového systému

Dodavatelský řetězec je definován jako souvislý soubor zdrojů a procesů, který začíná získáváním surovin a rozšiřuje se prostřednictvím dodávání produktů nebo služeb konečnému uživateli v různých režimech dopravy. (ISO 28000 - 2007, s. 3)

Z uvedené definice vplývá, že dodavatelský řetězec může zahrnovat dodavatele, výrobní zařízení, poskytovatele logistiky, interní distribuční centra, distributory, velkoobchodníky a další subjekty, které vedou až ke koncovému uživateli (ISO 28000-2007, s. 3). Na druhé straně existuje závislost téměř na každé části tohoto systémového řetězce z různých a jiných sítí komplexního dodavatelského řetězce. Tím můžeme zcela jednoduše konstatovat, že každá případná kritická infrastruktura nebo strategická infrastruktura je součástí sítě dodavatelského řetězce. Obecná definice dle našich zjištění není k dispozici, ale pro účely článku uvádím vhodné znalosti podnikového managementu pro účely použití risk managementu v podniku typům a druhům sítí pro dodavatelský řetězec. Tyto znalosti jsou obecně známé, ale pro účely článku vyplynuly z empirického zkoumání vybraného vzorku MSP.

- přirozené fyzické sítě a infrastruktury
- uměle vytvořené fyzické sítě a infrastruktury
- lokální, regionální, národní, mezinárodní umístěné nebo strukturované
- centralizované nebo decentralizované
- strukturované a provozované
- přírodní zdroje a konečné nebo semi produkty resp. služby

V systému dodavatelských řetězců se přepravuje rovněž spotřební zboží, investiční zboží a služby poskytovaných sítí dodavatelského řetězce. Tím dochází ke kritickým momentům strategické infrastruktury jako součásti dodavatelského řetězce, ve které následně rozlišujeme

- základní síť a infrastrukturu
- napájecí síť a infrastrukturu
- síť a infrastrukturu veřejné správy

Změna strategické pozice podniku formou zavedení principů risk managementu včetně následného rozhodnutí realizace těchto kroků mají jednoznačný základ v podnikatelském rozhodnutí získat na trhu daných produktů převahu. Jak uvádí manažeři zkoumaného vzorku podniků, na začátku toto rozhodnutí přináší poměrně vysoké náklady (osobní náklady,

software, jazyková schopnost, odborné znalosti). Na druhé straně v souladu s podnikovou teorií a jak uvádí mnoho autorů, podstata strategického vztahu či vazby je jednoznačně vítězství jednoho subjektu nad druhým. Tato vazba má vždy negativní charakter, přesto nabízí pozitivní přínos pro vítězný podnik. Z výše uvedených důvodů můžeme rozlišit následující úhly pohledu, proč a na základě čeho dochází k rozhodnutí rozhodnout se systém risk managementu zavést do malých a středních podniků. Rovněž nesmíme pomíjet zásadní fakt podnikové ekonomiky a jejího hlavního principu, že podnikání samotné je vyvažování výnosů rizikem. V širším pojetí lze tento princip uplatnit i pro zásady risk managementu v podnikové praxi.

V teorii i praxi existuje mnoho různých manažerských informací a metod, které jsou nezbytné pro zařazení podniku a jednotlivce v rámci rozhraní s prvky sítě dodavatelského řetězce. V České republice i v zahraničí většina zákonů a nařízení se týká provádění integrovaného systému řízení rizik, výkonnosti a bezpečnosti (ISO 28001 2007, příloha A-B) a monitorovacích systémech, které jsou založeny na evropských předpisech, směrnicích a pokynech různého typu. Pro porovnání americké nebo rakouské vnitrostátní právní předpisy a mezinárodní normy resp. národní normy a dohody (např. ISO 31000, ISO 31010, ISO 28000, ISO 28001, ON ISO 31000, ONR 49000ff) rovněž sehrávají vysoký stupeň právě na rozhraní jednotlivce a podnik v případě krizových jevů. Pro sledování příslušných částí dodavatelského řetězce sítě jsou hodně individuální nebo standardizované poloautomatické nebo automaticky dostupné systémy. Vzhledem k vysokému stupni síťování a závislosti a inovačnímu potenciálu systémů dodávek energie a informačních a komunikačních technologií, existují speciální oblasti výzkumu a vývoje nazvané Smart Grid.

Co to v podstatě znamená ? Pokud dojde ke krizové situaci např. havárii elektrododávek, požáru továrny, výbuchu v technologii apod., dochází k aktivaci integrovaných záchranných systémů a jednotek (policie, hasiči, zdravotníci) případně za pomoci podnikových útvarů podobných činností. Nicméně ve velkém počtu případů nemají MSP[6] vypracované systémy risk managementu pro následné řešení vzniklých technologických a výrobních škod.

Domnívám se tedy, zejména na základě provedeného výzkumu a v komparaci se znalostí použití risk managementu v rakouských MSP, že zavedení systémů a procesů risk managementu představuje z hlediska tržní orientace a možné konkurenční výhody výrazný motiv pro další rozvoj podniku. Tuto skutečnost lze nazvat i změnou strategické pozice na vysoce konkurenčním trhu zkoumaného vzorku MSP, tj. stavebních prací a výroby stavebních hmot v České republice. Z vývoje stavební výroby a údajů poskytovaných statistikou je zřejmé, že česká stavební výroba se v období (2008 - 2016) potýkala s mimořádně silným propadem. Tato skutečnost je o to horší, že ve stavebnictví se projevují faktory setrvačnosti, zejména v sektoru veřejných investic, a proto se skutečný dopad poklesu stavebnictví projevuje v následujících letech. Nedostatkem volných investičních prostředků pro účely výstavby trpí i privátní sektor. V neposlední řadě vidíme v odvětví stavebnictví neochotu bank financovat nové projekty.

Již na začátku recese v odvětví stavebnictví se objevily i odborné manažerské názory, že propad stavební výroby bude pokračovat minimálně do roku 2016 a svoji činnost ukončí až 20 % podniků stavební výroby. [7]

[6] Zkoumaný vzorek MSP, vlastní výzkum, 2015

[7] Štefl, General Direktor OHL ŽS Brno, Obrat 15 Mld. Kč, Mladá fronta dnes, 13.7.2010

Menší počet zakázek zvyšuje konkurenční boj na trhu a vytváří prostor pro nové formy managementu, což může být především kvalitní podniková strategie, finanční zdraví podniku a zavedený systém risk managementu.

Z uvedeného průzkumu vyplývá i následující tabulka:

MSP zabývající se risk managementem	28%
MSP se zavedeným risk managementem víc než 5 let	38%
déle než 5 let	14%
méně než 2 roky	7%
méně než rok	2%
uvažují o zavedení risk managementu	12%

Vlastní výzkum 2015

Dalším motivem změny strategické pozice podniku pro oblast risk managementu jsou určitě podnikatelské perspektivy, redukce nákladů, které nelze vždy dosáhnout v místním prostředí. Místní podnikatel [8] v současné době nemůže efektivně uvažovat o obsazení dalších trhů vzhledem k vysokým nákladům na obsazení nových trhů a dalšího komplexního rozvoje na trhu. [9] V této myšlence sleduji zejména pozici podniku na trhu stavební výroby, kde ve sledovaném regionu Jihomoravského kraje existuje mimořádně vysoká atomizace podnikatelského prostředí, nízké bariéry vstupu a vysoká míra osobních vazeb při zajišťování zakázek.

Velmi podstatným a významným efektem využívání podstaty risk managementu v podnikovém řízení je jednoznačně interní synergický efekt a následný potenciál vyplývající z realizace úspěšného používání risk managementu. Zákazník nemusí okamžitě tyto efekty vidět, nicméně pro další úspěšný rozvoj podniku jsou jednoznačně nezanedbatelné. Jedná se především a konstatuji v první řadě o harmonizaci produktové politiky a postavení ne trhu a vývoje podnikové tržní koncepce. Tím se přímo nabízí možnost sjednocení zásadních a strategickým záměrem podchycených faktorů úspěšnosti podniku do celopodnikové strategie – koncepce [10] – pozice na trhu, designe, strategie reklamní kampaně, marketingové aktivity, logistika, provozní principy a jiné.[11]

Snad nejdůležitějším strategickým motivem používání systému risk managementu dle principů změny strategické pozice podniku se jeví především a jednoznačně implementace jednotlivých opatření až po identifikované skupiny pomocí fázování jednotlivých činností, což vede dle mého názoru k posílení obchodní síly podniku, které vede ke změně na trhu, zvýšení jeho síly, následně k výraznému posílení jeho konkurenceschopnosti, zvýšení odbytu nově orientovaného a koncipovaného podniku. V tomto motivu nacházíme podle mého názoru

8Lokálním podnikatelem či prostředím myslím pro účely článku ekonomický prostor České republiky

[9] Aaker

[10] Přikláním se k názoru, že koncepce souvisí se strategií omezeně, nicméně podnikový management používá tento pojem

[11] Bauer

jednoznačně synergický potenciál ve smyslu realizace efektů plynoucích z koncentrace podnikových zdrojů ze všech významných podnikových oblastí. Výsledkem posílení obchodní pozice a síly podniku bývá obvykle harmonizace produkce (výrobků či služeb), jednotná a konkurenceschopná tržní strategie, výrazná redukce nákladů, koncentrace na nové trhy a jiné.

Proces integrace risk managementu byl obvykle prováděn zdola nahoru. Koncentrace byla primárně na konzistentní orientaci podél tzv. "vícevrstvého či vícenásobného vektorového modelu". V soudobé podnikové praxi moderně orientovaných podniků dochází k obrácení přístupu. Na základě hodnocení strategické úrovně jednotlivých kritických infrastruktur jsou snadno identifikovatelné různé problémy podnikového řízení. Proces řízení rizik je tedy implementován pro jednotlivá opatření až po identifikované klastry a tím pro celý dodavatelský řetězec. Dalším důležitým hlediskem je identifikace a samozřejmě hodnocení a sledování vlivu výše popsaného jevu na části sítě dodavatelského řetězce.

3 Změna strategické pozice podniku u risk managementu z pohledu zákazníka

Definice cílů podniku změnou jeho strategické pozice interních podnikových faktorů zavedením systému risk managementu je náročná, nicméně slouží pro dosažení určité hodnoty na trhu, současně zvýšení své vlastní hodnoty m.j. i z hlediska hodnoty pro zákazníka. Z tohoto pohledu představuje dosažení konkrétní hodnoty na trhu významné kritérium úspěchu podniku.

Běžný zákazník nevnímá zcela úplně a komplexně změnu podnikových systémů z pohledu chování konzumenta, v případě našeho výzkumného vzorku stavebního investora.V této situaci se jedná zejména o produkty běžné spotřeby, stavební dílo, stavební materiál, které nás obklopují a zákazník nemá potřebu, přes případné vnitropodnikové problémy, vyžadovat změnu podnikové strategie. Koncový uživatel – zákazník není poškozen, naopak v budoucnu z této situace profituje, nicméně právě tato filozofie zákazníka a jeho postup nutí podnik k používání teoretických principů strategického řízení podniku v oblasti risk managementu do konkrétní podnikové praxe.

V případě zavedení a užití principů risk managementu dochází podle pozorování na vybraném vzorku podniků k nastavení zcela nových podmínek chování se na trhu, změně image, podnikové kultury, změně vnějšího projevu, následně případně ke změně funkcí nabízeného produktu, komponentů apod.

V rámci námi provedeného výzkum na vzorku 150 podniků stavební výroby a výroby stavebních hmot v regionu Jihomoravského kraje v letech 2012 – 2014 jsme zkoumali význam změny strategické pozice podniku změnou jeho systémů v podnikovém řízení zavedením risk managementu. Tento výzkum vycházel z rozsáhlé recese v odvětví stavebnictví, které zasáhlo výrazným způsobem nejenom odvětví stavebnictví, ale celou českou národní ekonomiku a podnikový management hledal východisko z dané situace. V podnikové oblasti došlo k významným přesunům v podnikových uskupeních z hlediska vlivu těchto změn na chování a názor zákazníků. Výsledky zkoumání u tohoto vzorku malých a středních podniků jsou vesměs pozitivní a ukazují, že precizně a důsledně připravená změna poslání podniku, změna vnitropodnikových procesů nastavením systému risk managementu má nesmírný význam a potenciál pro další rozvoj strategické pozice podniku, zejména pak pro zákazníka. [12]

Výše uvedený výzkum ukázal, že problematika změny strategické pozice podniku není pouze otázkou pouhého zavedení dalšího druhu managementu do podniku a optické vytváření lepšího

[12] Bauer a kol.

dojmu u zákazníků. Výzkum a praxe jednoznačně potvrdila v podmínkách českých malých a středních podniků stavební výroby a výroby stavebních hmot, že procesy probíhající v rámci těchto změn souvisí především s komplexní problematikou strategického managementu, se znalostmi zkušených manažerů z oblasti strategické rozhodovací analýzy, schopnosti určit kdy a jak provést změnu jména podniku na základě rozhodnutí o změně strategické pozice podniku formou zavedení vysoce náročného podnikového procesu, kterým je risk management.

4 Výsledky vlastního pozorování – shrnutí

V letech 2010-2014, především na základě razantního poklesu stavební produkce v České republice, jsme uskutečnili vlastní výzkum na vybraném vzorku 150 podniků stavební výroby a výroby stavebních hmot v Jihomoravském kraji, kde došlo ke změně strategické pozice zavedením systémů risk managementu a změně portfolia nabízených služeb a stavebních výkonů. Výzkum jsme orientovali na malé a střední podniky z celkového počtu cca. 1500 podniků sledovaného odvětví, vzniklých po roce 1990, převážně na zelené louce resp. na základech bývalých státních podniků. Vesměs lze konstatovat, že většina pozměnila jméno, nicméně budovali svůj základ na původním výrobním programu. Tato skutečnost byla specifikem přechodu českých nových podniků na tržní principy, kdy většina podniků využila zdravá aktiva původních podniků do nových podniků, což ale neznamená, že aktivně změnily styl a systém podnikového řízení.

Řada autorů ekonomické teorie se pokouší vymezit faktory, které významným způsobem ovlivnily nebo budou ovlivňovat rozvoj managementu, tvorby konkurenceschopnosti podniku, hledání konkurenční výhody podnikového produktu apod. Většina autorů uvádí různá a odlišná východiska, všichni ale zdůrazňují téměř bezvýhradně potřebu změn v manažerské práci i v rozvoji teorie managementu pro zajištění **competition** – **konkurenční** schopnosti v podniku.

K tomuto závěru či stanovisku jsme dospěli i v rámci našeho výzkumu, pokud použijeme jako základní požadavek práce vrcholového managementu a sice cílené a vědomé zapojení všech aktivit managementu do vytváření konkurenceschopnosti podniku. Důležitým faktorem je uvědomení se možného **rizika** při vytváření modelu konkurenčně schopného podniku a pomocí těchto cílených aktivit případné vznikající rizika odstraňovat.

Vytvoření konkurenční strategie zavedením a používáním metod risk managementu je jednoznačně v kompetenci podnikového managementu, ale tato skutečnost nedává předpoklad přizpůsobení přístupu k řízení podniku. Naopak zde se projevuje schopnost rychlé reakce, kreativity a osobní odvahy vrcholového managementu, která dává předpoklad změny zjištěného hodnotícího procenta.

S přihlédnutím k současné situaci v managementu podniků stavební výroby a v podnicích na výrobu stavebních hmot na našem vzorku považujeme za velmi důležité vyčlenit nejvýznamnější základní trendy, které slouží především pro zavedení primárních cílů do povědomí řízení podniku, kterým je zejména zabránění možným škodám v podnikání. K tomuto cíli se hlásí 68 % oslovených manažerů zejména z důvodu stability a jistoty podnikání. Většina oslovených rovněž sdílí názor jistoty dosažení podnikatelských cílů, eliminace ztrátových příčin a zdrojů, rozvoj potenciálu řízeného podniku apod. Z výsledků fokusních diskusí byly sestaveny názory odpovědnosti k zavedení a používání risk managementu v podniku.

- Zabránění a ochrana před škodami v podnikání 68 %
- Jistota dosažení podnikatelských cílů 62 %
- Pojištění či jistota budoucího úspěchu v podnikání 60 %
- Snížení zajišťovacích mechanizmů pro vznik škod 64 %
- Zavedení systémů kontroly předcházení vzniku rizika 64 %
- Plnění přání zákazníka v oblasti zamezení škod 52 %
- Ochrana a bezpečnost používaných informací (např. cenotvorba) 54 %
- Optimalizace nákladů n risk management 47 %
- Rozvoj znalostí a nároků na spolupracovníky 39 %
- Plnění požadavků majitelů resp. Společníků 43 %
- Sociální cíle a společenská odpovědnost ve vztahu k riziku 41 %
- Zlepšení konkurenční pozice podniku 58 %
- Zlepšení pozice v odvětví 39 %
- Respektování právních norem a předpisů 43 %

Výše uvedené trendy jsou spojeny se samotným managementem jako ekonomickou kategorií a oborem a projevují se především v operačním prostoru risk managementu. Z uvedeného vyplývají níže uvedené argumenty pro novou charakteristiku konkurenčního prostředí, jak uvádí i dotazovaní respondenti, na bázi vhodného hodnocení možných rizik v podnikání:

- změny ve vývoji společnosti tj. zejména změny ve vzdělanostní a vědomostní struktuře ekonomických věd
- technologický a inovační rozvoj, informatizace, intelektualizace
- globální vývoj, propojování národních trhů a národních ekonomik
- růst významu faktoru životního prostředí – ekologie versus devastace
- změny ve vztahu zákazník – podnik
- změny ve vztazích konkurentů, superkonkurence, crash – turbulence

V této souvislosti je velmi nutné, zamyslet se nad vymezením budoucích trendů v oblasti managementu ve vztahu ke konkurenceschopnosti podniku a tvorby konkurenční výhody ve zcela nových podmínkách a principech používání pravidel a teorie risk managementu. Významná část univerzitně vzdělaného managementu v provedeném výzkumu[13] přiznává určité obavy z tzv. superkonkurence a crash turbulence, na straně druhé jsou ochotni právě na základě akceptace **rizika** realizovat své zakázky a řídit podniky v tomto prostředí.

Domnívám se, že výše uvedené skutečnosti v celé kapitole vymezují nejvýznamnější trendy v oblasti chování a praktické činnosti risk managementu ve vztahu ke konkurenceschopnosti podniku. Uvedené názory považuji za velmi důležité a charakteristické pro současný vývoj managementu ve vztahu k tvorbě konkurenceschopnosti podniku a vyplynuly z vyhodnocování dotazníků a řízených rozhovorů.

V rámci výzkumu jsme zjistili a vyhodnotili nedostatky v oblasti strategického řízení v použití risk managementu, které uvádím zkrácenou formou jako výsledky výzkumu s ohledem na hledání východisek a zásad.

[13] 66 % dotazovaných manažerů má ekonomické univerzitní vzdělání, 28 % technické univerzitní vzdělání, 14 % technické univerzitní vzdělání zaměřenou na ekonomiku provozu či výroby

Zjištěné nedostatky v oblasti strategického řízení s důrazem na risk management v podnicích stavební výroby a výroby stavebních hmot:

- Nepochopení klíčového významu risk managementu pro rozvoj podniku
- Nepochopení podstaty strategie, strach a neochota pracovat s budoucností podniku
- Nekomplexnost zpracovaných podnikových strategií bez pohledu a názoru risk managementu
- Nedostatečné znalosti podnikové ekonomiky a moderních manažerských metod v oblasti risk managementu
- Málo samostatné tvůrčí iniciativy
- Podceňování sociálního aspektu v podniku

Uvedené nedostatky nehodnotím žádnou stupnicí, tudíž ani pořadím, pouze je uvádím pro ilustraci skutečností, se kterými jsme se potkali v rámci výzkumu.

Na druhé straně je zcela jasné, že v podniku je nutné dodržovat a tvořit určité východiska či zásady, níže uvádím vytvořené zásady, které byly v rámci osobně řízených pohovorů předkládány podnikovému managementu:

- požadavek zapojení managementu do tvorby rizikových faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost podniku – management je vždy a jednoznačně odpovědný za vytváření konkurenceschopnosti a každá jeho aktivita konkurenceschopnost ovlivňuje
- konkurenceschopnost podniku musí být tvořena vnitřní a vnější složkou, risk management ovlivňuje obě složky různou měrou – opravdu konkurenceschopný podnik musí dostatečně naplňovat obě složky najednou
- základ konkurenceschopnosti tvoří ty konkurenční výhody a risk management mezi ně jednoznačně patří, které podporují funkční dokonalost podniku
- strukturální konkurenční výhody vyplývající z risk managementu chápeme jako základ pro rozvoj funkční dokonalosti

5 Závěr

Kvalita tvorby podnikové strategie s ohledem na integraci dalších směrů managementu, v našem případě risk managementu, se v současné době vysoce konkurenčního a atomizovaného podnikového prostředí považuje za zásadní faktor konkurenceschopnosti podniku. Tato skutečnost závisí na vysokém stupni využití všech oblastí ekonomické teorie podniku. Soudobý moderní podnik vyžaduje vysoce vzdělané manažery ve všech oblastech a spolupráce manažerů různých směrů na tvorbě dlouhodobých strategických podnikových plánů s důrazem na hledání konkurenceschopnosti podniku. V dobře řízeném podniku probíhá systematická implementace úkolů vyplývajících z tvorby strategických plánů a jejich následná kontrola i z pohledu risk managementu. V článku analyzuji pouze jednu z oblastí ekonomické teorie a sice vliv zavedení risk managementu do podnikového řízení s ohledem na další výkonnost podniku a jeho strategický rozvoj.

Domnívám se, že článek a poznatky z něho vyplývající jsou v kontextu s dostupnými teoretickými prameny a získanými zkušenostmi a tudíž zmíněný příklad, z hlediska účinné a efektivní konkurenceschopnosti využíváním principů risk managementu, plní v praxi

analyzovaných malých a středních podniků stavební výroby a výroby stavebních hmot v Jihomoravském kraji podniku funkce a přínosy, které jí připisuje teorie.

References:

AAKER, D.: Management des Markenwerts, 1992, Frankfurt/ Main

BACKHAUS, K/ BIELING, M.: Internationalisierung und Markenführung-Ausgestaltung der Übergangs von nationalen und internationalen Markken, Mannheim, 2002

BAUER, H.H./ MADER, R/.KELLER, T.: Markenpersönlichkeit als Determinante von Markenloyalität, 2002 (in BWL)

ENGEL, J.F./ BLACKWELL,R.D.: Consumer Behavior, 1995, Orlando

FRANK, H., LUEGER, M. *Zur Re-Konstruktion von Entwicklungsprozessen*. Wien: Betriebswirtschaft, 1995

HORSKY, D./ SWYNGEDOUW, P.:Does It Pay to Change Your Company Name ? 1987, (in Marketing Science)

KAPFERER, J.N.: Führung von Markenportfolios, 2001, Wiesbaden

KNUDSEN, T,R.: Brand consolidation makes a lot of economic sense, 1997 (in BWL 01/04)

LIEDTKE, A.: Der Wechsel des Markennamens : Gefahren und Chancen, Berlin, 1992

ZATHURECKY,V. KESSLER, A. a kol.:Rozvoj MSP v příhraničních oblastech, Výsledky uskutečněného výzkumu, 2014,Brno

ZATHURECKY, V./MARINIČ, P.: Rozvoj stavebních podniků v době ekonomické recese: Informace o sběru dat. In Štefan Majtán. *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2013*. 1. vyd. Bratislava: Vydavateĺstvo Ekonóm, Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava, 2013. s. 574-581, 8 s. ISBN 978-80-225-3636-3.

Contact

Ing. Viliam Záthurecký, MBA, Ph.D.
Masaryk University, Faculty of Economics and Administration
Lipová 41a, 602 00 Brno-Pisárky, Czech Republic
E-mail: zathurecky@econ.muni.cz