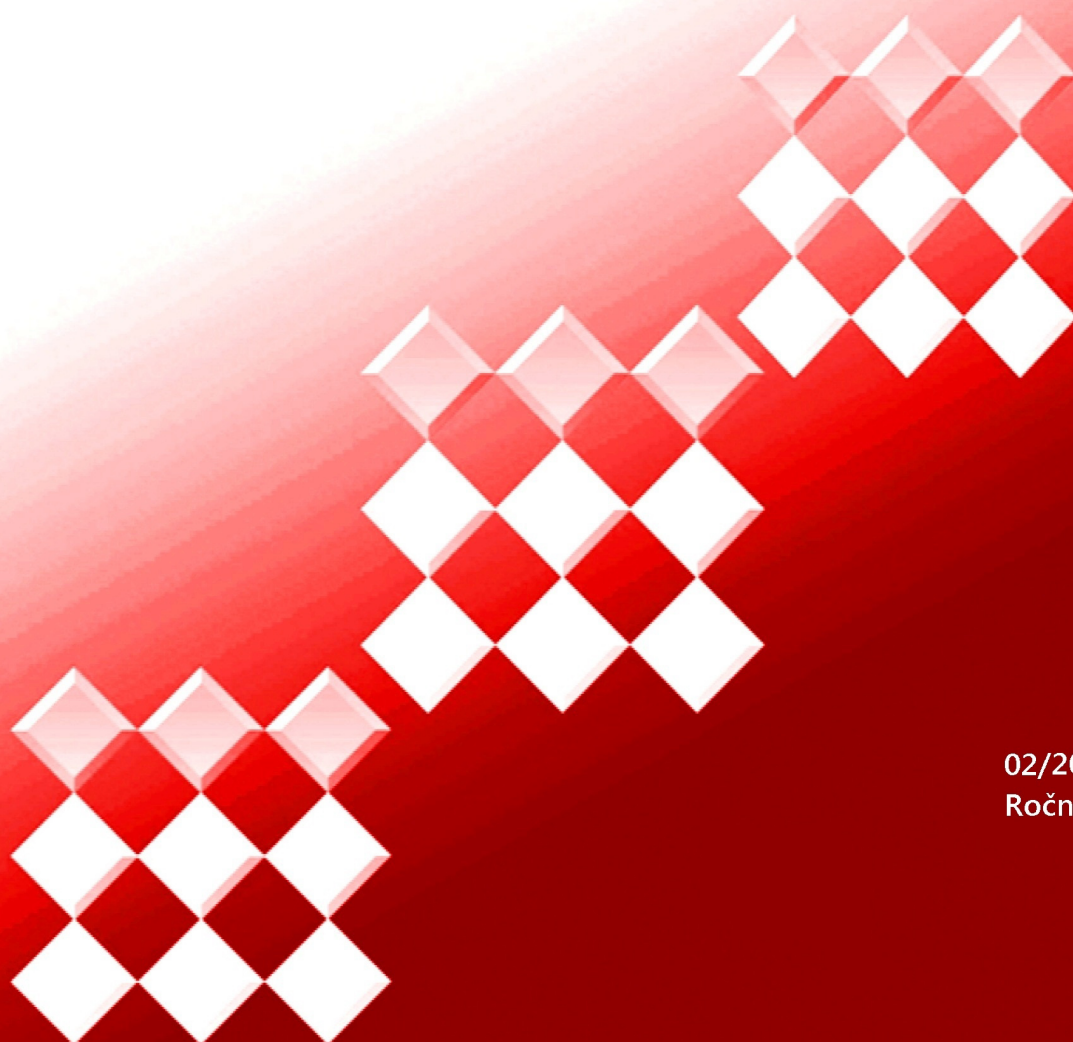


MANEKO

MANažment a EKOnomika podniku
Journal of Corporate MANAge ment and ECOnomics



02/2013
Ročník V

Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií
Department of Management of Chemical and Food Technologies

Ústav manažmentu Slovenskej technickej univerzity v Bratislave
Institute of Management of Slovak University of Technology in Bratislava

Redakčná rada

Predseda: Doc. Ing. Irina Bondareva, CSc., ÚM STU, Bratislava

Podpredseda: Doc. Ing. František Lipták, DrSc., FaME UTB Zlín, ext.člen

Členovia:

SR

Prof. Ing. Július Alexy, CSc., EU Bratislava

Doc. Ing. Daniela Špírková, PhD., ÚM STU, Bratislava

Zahraničie

Prof. Ing. Valerij Afanasjev, DrSc., MGUDT, Moskva, RF

Doc. Ing. Irina Družinina, CSc., MGUDT, Moskva, RF

Prof. Ing. Ivan Gros, CSc., VŠCHT, Praha, ČR

Doc. Ing. Stanislava Grosová, CSc., VŠCHT, Praha, ČR

Doc. Ing. Aleš Hes, Ph.D., ČZU Praha, ČR

Doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D., VUT Brno, ČR

Assoc. Prof. Dr. Jogaila Mačerinskas, Vilniuská univerzita, Vilnius, Litva

Doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D., Univerzita Pardubice, ČR

Prof. Ing. Petr Němeček, Ph.D., VUT Brno, ČR

Prof. Ing. Hana Lošťáková, Ph.D., Univerzita Pardubice, ČR

Prof. Elena Shibanova-Roenko, Ph.D., UK Academy of Education, London, UK

Vedecká rada

Predseda: Doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD., EU Bratislava

Členovia:

Prof. Ing. Edita Hekelová, PhD., SjF STU, Bratislava

Doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D., VUT Brno, ČR

Doc. Ing. Jana Kajanová, PhD., FM UK Bratislava

Zodpovedný redaktor: Ing. Jana Plchová, PhD.

Grafická úprava: Ing. Nadežda Fuksová, PhD.

Redakčná úprava: Ing. Jakub Rečičár

Správca webovej stránky časopisu: Ing. Juraj Tomlain, PhD.

Číslo 2/2013 bolo redakčne spracované v mesiacoch 10/2013 – 12/2013

Adresa redakcie: OMCHaPT ÚM STU
Vazovova 5
812 43 Bratislava
e-mail: jana.plchova@stuba.sk



Časopis *MANEKO* vychádza v spolupráci so Slovenskou spoločnosťou priemyselnej chémie FCHPT STU v Bratislave pri ZSVTS (Zväz slovenských vedecko-technických spoločností)

OBSAH

Алексей Павлович Антонов

ESTIMATION OF THE SAMPLING SUFFICIENCY IN THE PROCESS OF
ANALYSIS OF THE COMPETITIVE SITUATION IN THE INFORMATION SPACE
(WEB)..... 113

Ирина Анатольевна Бондарева - Ирина Александровна Дружинина

ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ,
ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИРМЫ..... 122

Irina Bondareva - Róbert Tomčík

ZÁKLADNÉ FAKTORY KONKURENCIESCHOPNOSTI SLOVENSKEJ
REPUBLIKY..... 131

Emil Burák

DAŇOVÁ POLITIKA – VYBRANÉ PROBLÉMY..... 142

Lucia Coskun

VPLYV ONLINE PREDAJA NA KONŠTRUKCIU KOMUNIKAČNÉHO MIXU..... 154

Jaroslav Ďaďo - Kamila Valkovcová

FORMALIZÁCIA PROCESU MARKETINGOVÉHO PLÁNOVANIA V MASP NA
SLOVENSKU..... 160

Карина Игоревна Денисова - Любовь Николаевна Николаева - Анастасия Чугай

СПЕЦИФИКА РАЗРАБОТКИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В ИНДУСТРИИ
МОДЫ..... 169

Peter Gallo – Jaroslav Gonos

MODELOVÉ VYHODNOTENIE ŠTÝLU VEDENIA ĽUDÍ NA ZÁKLADE
OSOBNOSTI MANAŽÉRA V SLEDOVANÝCH PODNIKoch..... 181

Katarína Havierníková - Boris Janský

IDENTIFIKÁCIA KLASTROV V ODVETVIACH KREATÍVNEHO PRIEMYSLU V
SLOVENSKEJ REPUBLIKE..... 190

Марина Александровна Кирбякова - Ирина Сергеевна Юдина

ПОНЯТИЙНЫЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ
СИСТЕМЫ КАК ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ДИСТРИБЬЮТОРСКОЙ СЕТИ..... 201

Татьяна Коляда

ПРОБЛЕМЫ КООРДИНАЦИИ ФИСКАЛЬНОЙ И МОНЕТАРНОЙ ПОЛИТИКИ
ГОСУДАРСТВА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО РОСТА ГОСУДАРСТВЕННОГО
ДОЛГА И ДЕФЛЯЦИОННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ: УРОКИ ДЛЯ УКРАИНЫ..... 209

Ludmila Kovářiková

NÁVRH SYSTÉMU METRIK PRO HODNOCENÍ INOVAČNÍHO PROCESU
PODNIKU 220

Pavol Král'

UPLATNENIE ZHLUKOVEJ ANALÝZY V PROCESE TRHOVEJ
SEGMENTÁCIE 233

Сергей Георгиевич Радько

КОМПОНЕНТЫ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ 244

Сергей Георгиевич Радько

ТРУДОВЫЕ РИСКИ В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ
ПОТЕНЦИАЛОМ 253

Jakub Rečičár

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN CONTEXT OF INNOVATION ACTIVITIES
IN SME'S 262

Elena Shibanova-Roenko

CRISIS CUT OF PROBLEMS OF COORDINATION OF PROCESSES OF PUBLIC
REGULATION (ON THE EXAMPLE OF RUSSIA) 269

Martina Rypáková - Anna Križanová

ZELENÝ MARKETING AKO ZDROJ KONKURENČNEJ VÝHODY A PRÍLEŽITOSŤ
PRE INOVÁCIU A UDRŽATELNÝ ROZVOJ V CHEMICKOM PODNIKU 285

Marek Šolc

VÝZNAM SYSTÉMU ENERGETICKÉHO MANAŽÉRSTVA PODĽA NORMY STN
EN ISO 50001:2011 297

RECENZIA

Jana Kajanová

Irina Bondareva : „FINANČNÁ ANALÝZA V KONTEXTE UDRŽATEĽNÉHO
ROZVOJA PODNIKATEĽSKÉHO SUBJEKTU“ 308

ОЦЕНКА ДОСТАТОЧНОСТИ ВЫБОРКИ ПРИ АНАЛИЗЕ КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ В ИНФОРМАЦИОННОМ ПРОСТРАНСТВЕ (ИНТЕРНЕТЕ)

ESTIMATION OF THE SAMPLING SUFFICIENCY IN THE PROCESS OF ANALYSIS OF THE COMPETITIVE SITUATION IN THE INFORMATION SPACE (WEB)

Антонов Алексей Павлович

Abstract

The competitive situation in the informative space (Internet) may be described by the probability of the potential user's addressing to the WEB-resources of the appointed seller. When it's necessary to realize the record retrieval about the appointed product or service one can determine the list of the sellers' WEB-resources and the probability of the addressing to them. One can estimate the competitive situation of the present segment informational space. For the adequate description of the market situation it's necessary to select the structural multiformity index and to determine the sufficient meter of the WEB-resources assessment.

Purpose of the article *Description of the approach to the analysis of the competitive situation in the information space.*

Methodology/methods *The structural analysis in form of the structural determinism conception may be used as the methodological base. The study used methods of mathematical and econometric analysis*

Scientific aim *To get adequate description of the market situation it is necessary to choose the index of structural multiformity and determinate the sufficient volume of the WEB-resources sampling.*

Findings *Described WEB-monitoring algorithm of the market situation allows to discover the competitive positions of the basic participants of the fixed WEB-space segment. Having defined the volume of the realized production by one of the WEB-market participant it becomes possible to estimate the effect from the changing of the WEB-resources positions in the finding systems' responses, and having compared the effect with the repositioning expenses one can estimate the effectiveness of this process.*

Conclusions *For the describing of the competitive situation it's appropriate to use the structural entropy index by the sample size of 30 finding system responses.*

Key words *The analysis of the competitive situation, Internet, record retrieval, structural multiformity, structural determinism, adequacy of the sampling*

JEL Classification: C13, D49, L11, M31

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия хозяйствования связаны с глобализацией экономики и ужесточением конкурентных отношений. Успешное функционирование и развитие рыночного субъекта требует соответствующего подхода к формированию его конкурентной стратегии, выявлению конкурентных преимуществ, и успешного управления конкурентным потенциалом.

Информационное пространство (далее Интернет) является важным организационным фактором в формировании конкурентных преимуществ на основе мониторинга ситуации в определённом рыночном сегменте и принятии упреждающих управленческих решений.

1. АЛГОРИТМ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ В ИНТЕРНЕТЕ

Интернет-рынок обладает рядом оригинальных свойств, отличающих его от рынка физического продукта или услуги. Основным отличием Интернета-рынка является то, что в нём распространяется не сам продукт, а информация о нём. Конкурентная ситуация описывается вероятностью обращения потенциального потребителя к Интернет-ресурсу определённого продавца. Таким образом, определив перечень Интернет-ресурсов продавцов и вероятность обращения к ним при поиске информации по определённому продукту или услуге, можно оценить конкурентную ситуацию в данном сегменте информационного пространства.

Анализ конкурентной ситуации в Интернете включает следующие этапы:

1. Ранжирование поисковых систем;
2. Формулировка и ранжирование вариантов запросов к поисковым системам;
3. Выбор показателя структурного многообразия;
4. Определение необходимого объёма выборки Интернет-ресурсов;
5. Выявление откликов на определённый запрос в различных поисковых системах;
6. Ранжирование Интернет-ресурсов, предоставленных поисковыми системами при определённом запросе;
7. Определение вероятности обращения к определённому Интернет-ресурсу независимо от поисковой системы;
8. Определение вероятности обращения к определённому Интернет-ресурсу независимо от формулировки запроса и выбора поисковой системы;
9. Оценка структурного многообразия конкурентной ситуации в информационном пространстве;
10. Оценка устойчивости конкурентной ситуации в информационном пространстве;
11. Выявление сильных и слабых Интернет-ресурсов (в динамике).

Поисковая система (ПС) — программно-аппаратный комплекс с веб-интерфейсом, предоставляющий возможность поиска информации в Интернете. Под ПС обычно подразумевается сайт, на котором размещён интерфейс (фронт-энд) системы. Программной частью ПС является поисковая машина (поисковый движок) — комплекс программ, обеспечивающий функциональность ПС и обычно являющийся коммерческой тайной компании-разработчика.

В русскоязычном Интернете распределение запросов по ПС происходит следующим образом: Яндекс (61,3 %); Google (24,9 %); Mail.ru (8,5 %); Рамблер (1,9 %);

Bing (0,8 %); Нигма (0,3 %); Yahoo! (0,2 %) (ВИКИПЕДИЯ). Для дальнейшего исследования можно оставить 4 ПС, т.к. на них приходится 96,6% всех операций. Осуществив пересчёт на 100%, получаем следующие веса ПС: Яндекс (63,5 %); Google (25,7 %); Mail.ru (8,8 %); Рамблер (2 %). Веса поисковых систем (A_j , где $j = 1 \div 4$) означают вероятность их применения в процессе размещения запросов.

На следующем этапе необходимо сформулировать и оценить значимость поисковых запросов. Для этого можно использовать помощь экспертов.

Сначала эксперты формулируют каждый свой вариант запроса, а затем ранжируют их. Рейтинг варианта запроса равен сумме экспертных оценок. По формуле (1) оценивается весомость каждого из запросов:

$$R_k = \frac{\sum_{t=1}^T \mathcal{O}_{kt}}{\sum_{k=1}^K \sum_{t=1}^T \mathcal{O}_{kt}}, \quad (1)$$

где R_k – вес (вероятность использования) k -го варианта запроса ($k = 1 \div K$);

$\mathcal{O}_{kt}$ – экспертная оценка, данная k -му варианту запроса t -ым экспертом ($t = 1 \div T$);

K – число вариантов формулировки запроса;

T – число экспертов.

Третий этап исследования конкурентной ситуации в Интернете состоит в выборе показателя, с помощью которого в дальнейшем будет оцениваться уровень отклонения рыночной ситуации от равновесного распределения долей рынка между его участниками. Это можно осуществить с помощью показателей, оценивающих доминирование одних рыночных субъектов над другими (показатели рыночной власти), или наоборот, оценивающих приближение к равновесному распределению рыночных долей. Более подробно эти показатели будут рассмотрены в следующем разделе настоящей статьи.

Четвёртый этап заключается в определении количества значимых реакций поисковых систем (ответов) на сформулированные запросы. Необходимо определить объём выборки Интернет-ресурсов (N). К решению этой задачи можно подходить с позиции статистической или экспертной оценки, о чём более подробно будет рассказано в третьем разделе данной статьи.

Далее в каждой из четырёх поисковых систем формулируется K вариантов запросов. Из откликов выбирается N ссылок, которые считаются значимыми. Остальными откликами можно пренебречь, т.к. обращение к ним маловероятно. Выбранные Интернет-ресурсы ранжируются в обратном порядке. Первому элементу присваивается ранг N , второму $N - 1$, а последнему N -му – «1». Если ссылка на информационный ресурс в j -ом поисковике при k -ой формулировке запроса встречается несколько раз, то ранги суммируются. Этот этап исследования завершается формированием обобщённой матрицы рангов выбранных Интернет-ресурсов. Элемент матрицы P_{ijk} показывает ранг i -го ресурса в j -ом поисковике при k -ой формулировке запроса. Если при определённой формулировке запроса в одном из поисковиков эта ссылка отсутствует, то $P_{ijk} = 0$. При объединении откликов по всем поисковикам формируется обобщённая выборка Интернет-ресурсов из N элементов, для которой выполняется условие $N \leq H \leq 4N$.

Следующий этап исследования заключается в выявлении структуры откликов на i -ый запрос в j -ом поисковике:

$$V_{ijk} = \frac{P_{ijk}}{\sum_{i=1}^N P_{ijk}} \quad (2)$$

В формуле (2) V_{ijk} – удельный вес i -го Интернет-ресурса в отклике j -го поисковика на k -й вариант формулировки запроса. Эта величина может трактоваться как вероятность выбора i -го Интернет-ресурса в j -ом поисковике при k -ом варианте формулировки запроса.

Теперь можно оценить вероятности обращения к определённым Интернет-ресурсу B_{ik} независимо от поисковой системы по формуле (3):

$$B_{ik} = \sum_{j=1}^4 (V_{ijk} * A_j) \quad (3)$$

Заключительный этап формирования конкурентной структуры в информационном пространстве состоит в оценке вероятности (C_i) выбора определённого (i -го) Интернет-ресурса независимо от формулировки запроса и поисковой системы по формуле (4):

$$C_i = \sum_{k=1}^K (B_{ik} * R_k) = \sum_{k=1}^K (R_k * \sum_{j=1}^4 (V_{ijk} * A_j)) \quad (4)$$

Совокупность элементов C_i формирует структуру информационного рынка, а величина H показывает разнообразие этих элементов. Теперь можно оценить структурное многообразие исследуемой социально-экономической системы. Для этого используется выбранный на третьем этапе показатель структурного многообразия, который можно представить в общем виде:

$$S = F(\{C_i\}), \text{ где } i = 1 \div H \quad (5)$$

Полученная характеристика имеет относительный характер. Однако на основании теоремы И.И. Пригожина для замкнутых систем можно предположить, что рассматриваемая ситуация характеризуется затуханием диссипативной функции системы. Сохраняя величину показателя многообразия (S), она стремится к новому разнообразию (количеству элементов – L). При этом происходит выравнивание структуры и создаются условия для выполнения следующих преобразований:

$$C_i = 1/L, \quad S = F(1/L), \quad L = 1/F^{-1}(S) \quad (6)$$

Получаем два разнообразия – фактическое H и расчётное L ($L \leq H$), которые характеризуют, в соответствии с концепцией структурного детерминизма, исходное и конечное состояние структуры исследуемой системы. Отношение второго к первому можно рассматривать как коэффициент структурной устойчивости ($K_{уст}$) рыночной ситуации в информационном пространстве:

$$K_{уст} = L/H \quad (7)$$

Выяснив, что система стремится к упрощению, т.е. готова «пожертвовать» некоторыми из своих элементов, осталось определить, с какими именно элементами разнообразия она готова «распрощаться».

Для решения этой задачи необходимо получить динамическую картину структуры рынка исследуемого продукта в информационном пространстве. Каждый Интернет-ресурс будет характеризоваться не только удельным весом (вероятностью выбора), но и динамикой его изменения. На основе этих данных можно построить матрицу «структурного позиционирования».

Сущность матрицы структурного позиционирования состоит в том, что элементы системы распределяются на плоскости сообразно их доли в структуре и её изменению в течение некоторого промежутка времени, как в Матрице Азоева (АЗОЕВ Г. Л., ЧЛЕНКОВ А. П., 2000, с. 109.).

На основе полученных группировок элементы располагаются на плоскости из 16 квадрантов. В первом будут находиться элементы с наименьшим весом и отрицательным приростом. В шестнадцатом – с наивысшими показателями доли и её прироста. На основе анализа матрицы «структурного позиционирования» можно выявить те элементы рыночной структуры, которыми система готова «пожертвовать». По аналогии с Матрицей БКГ их можно назвать или «бродячими псами», или «хромыми утками».

Описанный подход позволяет реализовать конкурентные преимущества или адекватно оценить текущее положение предприятия при принятии управленческого решения, направленного на позиционирование организации в информационном пространстве (Интернете).

Более подробно следует остановиться на выборе показателя структурного многообразия и определении достаточного объёма выборки Интернет-ресурсов.

2. ПОКАЗАТЕЛИ СТРУКТУРНОГО МНОГООБРАЗИЯ

Показатели структурного многообразия в противовес показателям структурного доминирования характеризуют степень приближения структуры к равномерному распределению качества между элементами системы. Примером показателей структурного доминирования могут служить характеристики рыночной власти. К ним относятся Индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI – Herfindahl-Hirschman index) и показатель структурной энтропии (Economicus.Ru). Существуют и другие, но в данной работе остановимся на рассмотрении этих двух.

В основе описываемых характеристик рыночной власти лежит показатель математического ожидания для дискретного распределения:

$$M(X) = \sum_i (p_i * x_i) \quad (8)$$

где x_i – i -ый элемент дискретного распределения или мера проявления определённого качества i -ым элементом;

p_i – вероятность проявления определённого качества i -ым элементом.

Воспользовавшись тем, что удельный вес (C_i) может оценивать как вероятность проявления системообразующего качества i -ым элементом, так и меру этого качества формула математического ожидания приобретает вид Индекса Херфиндаля-Хиршмана:

$$HHI = \sum_{i=1}^H C_i^2 \quad (9)$$

Этот показатель изменяется в интервале $(0;1]$ и, как отмечалось выше, оценивает меру рыночной власти. Перед нами же, в силу реализации концепции структурного детерминизма, стоит задача оценки структурного многообразия, т.е. необходимо оценивать меру рыночного безвластия. Этого можно достичь, если заменить C_i обратным значением $(1 - C_i)$, которое трактуется как вероятность не проявления системообразующего качества. Тогда выражение (9) после преобразования приобретает следующий вид:

$$S_H^X = \sum_{i=1}^H (1 - C_i)^2 = H - 2 + HHI \quad (10)$$

Поиск равновесного состояния для замкнутой системы по соотношению (6) сводится к решению квадратного уравнения:

$$X^2 - X * (2 + S_H^X) + 1 = 0 \quad (11)$$

Расчётным разнообразием (L) является наибольший из корней квадратного уравнения ($L = \max \{X_1; X_2\}$). Наличие решения обусловлено выполнением условия (12):

$$(2 + S_H^X)^2 - 4 \geq 0, \text{ т.к. } 0 \leq S_H^X < H - 1 \quad (12)$$

Если в формулу математического ожидания для дискретного распределения (8) в качестве меры определённого качества, проявляемого i -ым элементом, подставить логарифм удельного веса i -го субъекта Интернет-рынка ($x_i = \lg C_i$), а в качестве вероятности проявления качества – сам удельный вес ($p_i = C_i$), то получаем формулу структурной энтропии:

$$S_H^{\mathcal{J}} = - \sum_{i=1}^H (C_i * \lg C_i) \quad (13)$$

Этот показатель можно отнести к оценкам структурного многообразия, т.к. при единичном разнообразии ($H = 1$) $S_H^{\mathcal{J}} = 0$, а при увеличении разнообразия и выравнивании структуры энтропия увеличивается.

Определение расчётного разнообразия (L) для оценки структурной устойчивости замкнутой системы происходит по следующим соотношениям:

$$C_i = 1/L, S_H^{\mathcal{J}} = \lg(L), L = 10^{S_H^{\mathcal{J}}} \quad (14)$$

Показатель структурного многообразия, рассчитанный на основе Индекса Херфиндаля-Хиршмана и рассчитанный как структурная энтропия, наряду с общими свойствами имеют ряд отличительных особенностей. Одной из таких особенностей является размер достаточной выборки для описания структуры Интернет-рынка.

3. РАСЧЁТ ДОСТАТОЧНОГО ОБЪЁМА ВЫБОРКИ

Прежде всего следует отметить, что речь идёт не обо всей выборке из H элементов, а о выборке из N элементов, получаемой в j -ом поисковике при k -ом варианте запроса. Условие достаточности заключается в том, что добавление следующего элемента ($N + 1$) не изменяет показатель структурного многообразия (S_N) больше чем на установленное значение (α), т.е. должно выполняться следующее неравенство:

$$\alpha \geq \frac{S_{N+1} - S_N}{S_N} \quad (15)$$

Рассмотрим сначала в качестве показателя структурного многообразия выражение (10). Удельный вес i -го участника Интернет-рынка ($C_i, i = 1 \div N$) определяется по формуле:

$$C_i = \frac{R_i}{\sum_{i=1}^N R_i} \quad (16)$$

Ранг (рейтинг) i -го участника Интернет-рынка ($R_i, i = 1 \div N$) с учётом принятого принципа ранжирования определяется по формуле:

$$R_i = N - i + 1 \quad (17)$$

Сумма рангов сводится к сумме N элементов числового ряда следующего вида:

$$\sum_{i=1}^N R_i = \sum_{i=1}^N i = \frac{N * (N + 1)}{2} \quad (18)$$

Тогда, подставив эти выражения в формулу (16) расчёта удельного веса i -го участника Интернет-рынка, получаем:

$$C_i = \frac{2 * (N - i + 1)}{N * (N + 1)} \quad (19)$$

Формула структурного многообразия (10) приобретает следующий вид:

$$S_N^X = \sum_{i=1}^N \left(1 - \frac{2 * (N - i + 1)}{N * (N + 1)}\right)^2 \quad (20)$$

После преобразования получаем:

$$S_N^X = N - 2 + \frac{4 * \sum_{i=1}^N i^2}{(N * (N + 1))^2} \quad (21)$$

Сумма числового ряда $\sum_{i=1}^N i^2$, решённого ещё Архимедом, определяется по следующему соотношению:

$$\sum_{i=1}^N i^2 = \frac{N * (N + 1) * (2 * N + 1)}{6} \quad (22)$$

Показатель структурного многообразия для выборки из N элементов приобретает окончательный вид:

$$S_N^X = N - 2 + \frac{2 * (2 * N + 1)}{3 * N * (N + 1)} = \frac{(N - 1) * (3 * N^2 - 2)}{3 * N * (N + 1)} \quad (23)$$

Теперь найдём показатель структурного многообразия для выборки из $N + 1$ элементов:

$$S_{N+1}^X = \frac{N * (3 * N^2 + 6 * N + 1)}{3 * (N + 1) * (N + 2)} \quad (24)$$

Используя выражения (23), (24) и условие достаточности выборки (15), получаем результаты, которые можно представить в табличной форме (Таблица 1).

Таблица 1 Расчёт достаточности выборки для показателя структурного многообразия вида

$$S_N^X = \sum_{i=1}^N (1 - c_i)^2.$$

N	S_N^X	S_{N+1}^X	α
10	8,13	9,12	0,12
20	18,07	19,06	0,06
30	28,04	29,04	0,04
40	38,03	39,03	0,03
50	48,03	49,03	0,02
60	58,02	59,02	0,02
70	68,02	69,02	0,01
80	78,02	79,02	0,01
90	88,01	89,01	0,01
100	98,01	99,01	0,01

Источник информации: расчеты автора

Таким образом, если задать условие достаточности $\alpha = 0,02$, то объём выборки Интернет-ресурсов $N=50$. Это соответствие справедливо для показателя структурного многообразия, рассчитанного на основе Индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Показатель структурной энтропии (13) более сложен в преобразованиях, и поэтому для определения достаточности выборки можно воспользоваться электронными таблицами Microsoft Excel. Результат расчётов приведён в Таблице 2.

Чем выше темп изменения показателя структурного многообразия (первая производная для соответствующей непрерывной функции), тем меньше требуется

элементов выборки для достижения условия достаточности. Чтобы достичь $\alpha = 0,02$ при использовании функции структурной энтропии, требуется выборка Интернет-ресурсов в размере $N=20$. Можно сделать вывод о том, что объем выборки при исследовании Интернет-рынка зависит от показателя структурного многообразия.

Таблица 2 Расчёт достаточности выборки для показателя структурного многообразия вида

$$S_N^{\exists} = - \sum_{i=1}^N (C_i * \lg C_i).$$

N	$S_N^{\exists}$	$S_{N+1}^{\exists}$	α
5	0,65	0,72	0,12
10	0,93	0,97	0,04
15	1,10	1,13	0,02
20	1,23	1,25	0,02
25	1,32	1,34	0,01
30	1,40	1,41	< 0,01

Источник информации: расчеты автора

Для проведения анализа конкурентной ситуации в информационном пространстве целесообразно использовать показатель структурной энтропии, принять объем выборки в размере 30 Интернет-ресурсов, что соответствует условию достаточности $\alpha = 0,01$. Это подтверждается результатом экспертного опроса проведенного среди бакалавров второго курса, обучающихся на факультете «Экономика и Менеджмент» Московского государственного университета дизайна и технологии (МГУДТ). Из 100 опрошенных 87 не намерены рассматривать больше 30 реакций ПС на введенный в неё запрос. Предельным является 50 откликов ПС. В этот объем выборки вписываются все 100 ответов экспертов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Описанный алгоритм мониторинга рыночной ситуации в Интернете позволяет выявить конкурентные позиции основных участников определённого сегмента информационного пространства. Зная объем реализованной продукции одним из участников Интернет-рынка, можно оценить эффект от изменения позиций Интернет-ресурсов в откликах ПС, а сравнив эффект с затратами на перепозиционирование и эффективность этого процесса.

Для описания конкурентной ситуации целесообразно использовать показатель структурной энтропии при объеме выборки 30 откликов ПС.

В последующих публикациях будут приведены результаты полученные при использовании описанной методики для анализа конкурентной ситуации на рынках как вещественных продуктов, так и услуг в информационном пространстве.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ:

Википедия – свободная энциклопедия. (<http://www.wikipedia.org/>)

Азоев, Г. Л., Членков, А. П., 2000. Конкурентные преимущества фирмы. ОАО «Типография «НОВОСТИ», Москва, 2000, 252 с., ISBN 5-88149-045-2

Economicus.Ru – Образовательно-справочный сайт по экономике.
(<http://www.economicus.ru/>)

Автор:

доц. А. П. Антонов, к. т. н.,
кафедра экономики и менеджмента,
Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)
Москва, ул. Садовническая, д. 33
Tel.: +7 (906) 721-9858, e-mail: antonov_a_p@mail.ru

Reviewers:

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.
doc. Ing. I.A. Družinina, CSc.

ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИРМЫ

OPTIMIZATION OF INVESTMENT PORTFOLIO, TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY

Ирина Анатольевна Бондарева - Ирина Александровна Дружинина

Abstract: In terms of reforming the economy, fundamentally changes the approach to the creation of systems to ensure the competitiveness of the enterprise. This problem is highlighted by the entire economic policy of the state. Today, the competitiveness of the commodity markets is a matter of national security state. The company's success in a competitive market depends largely on whether it was possible to correctly identify the problem of increasing the competitiveness of the enterprise and their decision based on the selection of the optimal investment strategy. Investigation of the features of competition in a particular industry, understanding the basic instruments for its implementation and the development of opportunities for good financial results in short-term investments, based on the optimization of the investment strategy is the actual problem.

Purpose of the article: The article analyzes the problems of optimization of the structure of the investment portfolio, providing its competitiveness

Methodology/methods: The method of analytic hierarchy process to optimize the structure of the investment portfolio of the company

Scientific aim: Investigation of the features of competition in a particular industry, understanding the basic instruments for its implementation and the development of opportunities for good financial results in short-term investments, based on the optimization of the investment strategy is the actual problem.

Findings: Method of analysis of the competitiveness of enterprises and the method of analysis of hierarchies allowed proving the structure of the optimal portfolio of short-term investments (up to one year).

Conclusions: Selection of specific financial instruments for the formation of a short-term investment portfolio requires a study of the various segments of the financial market.

Keywords: structure of an investment portfolio strategy, competitiveness of the company, the hierarchies analysis method

JEL Classification: G11, M21

ВВЕДЕНИЕ

В условиях реформирования экономики, принципиально изменяется подход к созданию систем обеспечения конкурентоспособности предприятия. Эта проблема выдвигается на первый план всей экономической политикой государства. Сегодня конкурентоспособность на товарных рынках становится проблемой национальной государственной безопасности. Успех предприятия в условиях рыночной конкуренции во многом зависит от того, удалось ли правильно определить проблемы повышения конкурентоспособности предприятия и обеспечить их решение на основе выбора оптимальной инвестиционной стратегии.

Конкурентный рынок стимулирует производителей выпускать товары с минимальными издержками (оптимально использовать имеющиеся у предприятия ресурсы), формирует условия для выпуска только тех товаров, которые необходимы обществу и пользуются спросом. Иными словами, конкурентный рынок можно рассматривать как наиболее эффективную модель организации хозяйственной жизни. Для современной конкуренции характерно значение, которое приобретает техническое превосходство, качество, надёжность и инновационность продукции. Рыночные экономические условия требуют от субъектов экономических взаимоотношений проведения глубокого анализа протекающих на рынке процессов, чтобы обеспечить эффективное использование наличных ресурсов и качественное удовлетворение потребительских требований. В ходе исследований рынка определяется весь комплекс побудительных факторов, которыми потребители региональных рынков руководствуются при выборе товаров, дается оценка инвестиций, необходимых для обеспечения конкурентного преимущества компании.

Исследование особенностей конкурентной борьбы в конкретной отрасли, осмысление основных инструментов ее реализации и разработка возможности получения высоких финансовых результатов при краткосрочном инвестировании, на основе оптимизации инвестиционной стратегии является актуальной проблемой.

1 ИНВЕСТИЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ФИРМЫ

Объектом данного исследования явилось российское предприятие легкой промышленности. Для того чтобы стать конкурентоспособной компанией необходимо:

- Обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя;
- Поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли. Этот показатель характеризует возможность успешной работы организации в будущем.

Анализ конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение его сильных и слабых сторон, а также тех факторов, которые в той или иной степени

воздействуют на отношение покупателей к предприятию и, как результат, на изменение его доли в продажах на конкретном товарном рынке. Сталкиваясь с международной и внутренней конкуренцией, предприятие должно обеспечить себе уровень конкурентоспособности по следующим позициям факторам:

- 1) Концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия;
- 2) Качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов;
- 3) Цена товара с возможной наценкой;
- 4) Финансы – как собственные, так и заемные;
- 5) Торговля – с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности;
- 6) Послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру;
- 7) Внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением;
- 8) Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о его способности не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в исключительных возможностях предприятия удовлетворить эти потребности.

В общем случае под инвестированием понимается процесс, имеющий своей целью сохранение и увеличение первоначальной стоимости денежных или других средств. В условиях макроэкономической финансовой нестабильности оптимизация краткосрочных инвестиций приобретает для предприятий особую актуальность.

В настоящее время не существует четкой формулировки того, что можно называть краткосрочными инвестициями. Важно заметить, что один год - это максимальный горизонт краткосрочного инвестирования. На практике длительность инвестирования может ограничиваться несколькими месяцами, и даже днями. Короткие горизонты инвестирования приводят к тому, что многие экономические и политические факторы, оказывающие влияние на изменение котировок в долгосрочной перспективе, при проведении краткосрочных операций оказываются малоэффективными. Они просто не успевают реагировать на различные краткосрочные изменения, возникающие на рынке.

Выбор оптимальной стратегии инвестирования, обеспечивающей повышение конкурентоспособности компании целесообразно осуществлять при помощи метода анализа иерархий, так как этот метод позволяет не только выявлять оптимальные альтернативы по задаваемым критериям, но и оценивать их приоритетность. Это особенно важно, поскольку инвестиционная стратегия предполагает формирования инвестиционного портфеля на ближайший год. Метод анализа иерархий это математический инструмент системного подхода к сложным проблемам принятия решений, который позволяет понятным и рациональным образом структурировать сложную проблему принятия решений в виде иерархии, сравнить и выполнить количественную оценку альтернативных вариантов решения. В рамках метода анализа иерархий нет общих правил для формирования структуры модели принятия решения. Это является отражением реальной ситуации принятия решения, поскольку всегда для одной и той же проблемы имеется целый спектр различных мнений и взглядов на проблематику. Метод позволяет учесть это обстоятельство с помощью построения дополнительной модели для согласования различных мнений, посредством определения их приоритетов. Таким образом, метод позволяет учитывать

«человеческий фактор» при подготовке принятия решения. Это является одним из его важных достоинств перед другими методами принятия решений. Использование метода анализа иерархий базируется на формировании иерархии проблемы, уровни которой соответствуют формулированию проблемы, критериям по которым оцениваются альтернативные варианты, в данном случае альтернативы инвестиций.

Формирование критериев осуществлялось исходя из наиболее значимых факторов, определяющих повышение конкурентоспособности предприятия, а альтернативы краткосрочных инвестиционных стратегий дифференцированы по уровню риска - доходности. Иерархия, сформированная в нашем исследовании, приведена на рис. 1.

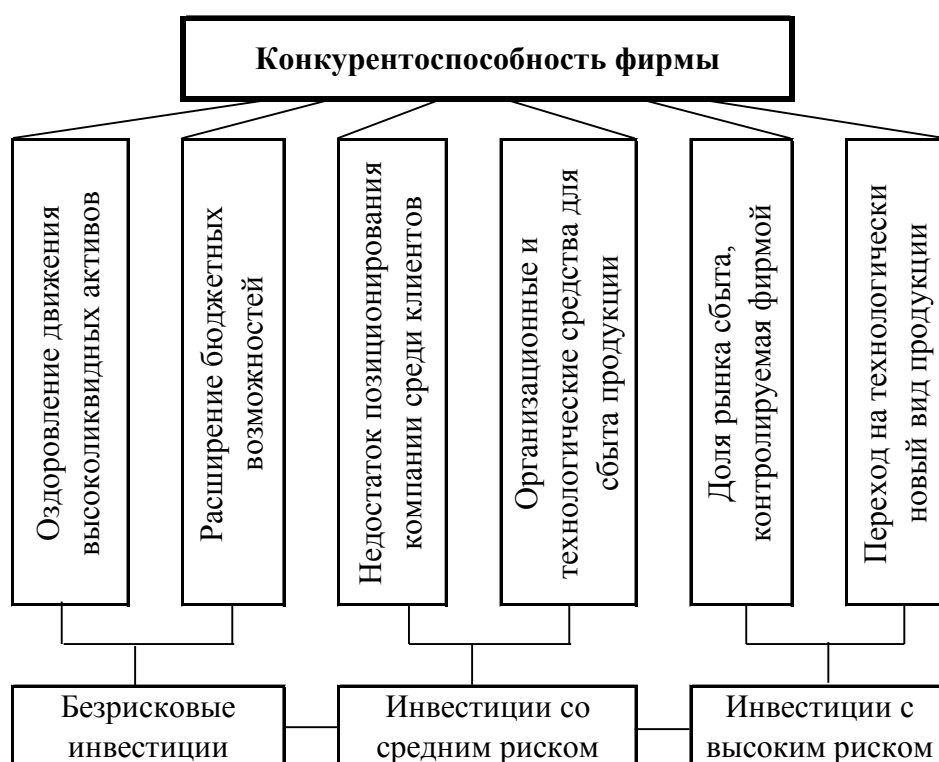


Рис. 1. Иерархическое представление инвестиционных стратегий, обеспечивающих конкурентоспособность фирмы

Источник: разработано авторами

Метод анализа иерархии предполагает проведение сравнительной оценки приоритетности критериев конкурентоспособности, которая проводится методом парного сравнения с использованием лингвистической шкалы:

Показатели важности в баллах	Оценка важности критериев	Значение важности критериев
1	Равная важность критериев	Равный вклад обоих критериев в конкурентоспособность фирмы
3	Умеренное превосходство одного критерия по	Опыт и дискуссия дают легкое превосходство одному критерию

	отношению к другому	конкурентоспособности по сравнению с другим критерием
5	Существенное превосходство одного критерия по отношению к другому	Опыт и дискуссия дают сильное превосходство одному критерию конкурентоспособности по сравнению с другим критерием
7	Значительное превосходство одного критерия по отношению к другому	Одному критерию дается настолько сильное превосходство, что он становится очень значительным
9	Очень сильное превосходство одного критерия по отношению к другому	Очень сильная очевидность превосходства одного критерия конкурентоспособности по сравнению с другим критерием
2, 4, 6, 8	Промежуточные оценки	Компромиссные варианты предпочтений
Обратные величины	Если важность первого фактора конкурентоспособности по сравнению со вторым оценим вышеуказанным числом, то при сравнении второго фактора с первым получим обратную величину.	

Источник: Саати, Т., 1993

Результаты парного сравнения представляются в виде матрицы (табл.1).

Таблица 1 Сравнительная оценка приоритетности критериев конкурентоспособности

Конкурентоспособность	Оздоровление движения высоколиквидных активов	Расширение бюджетных возможностей	Недостаток позиционирования фирмы среди производителей	Организационные и технические средства для сбыта продукции	Переход на технически новый вид продукции	Доля рынка сбыта, контролируемая фирмой
Оздоровление движения высоколиквидных активов	1	1/3	3	3	5	3
Расширение бюджетных возможностей	3	1	1	5/3	5	3
Недостаток позиционирования	1/3	1	1	3	3	5

фирмы среди производителей						
Организационные и технические средства для сбыта продукции	1/3	3/5	1/3	1	5/3	3
Переход на технически новый вид продукции	1/5	1/5	1/3	3/5	1	3/5
Доля рынка сбыта, контролируемая фирмой	1/3	1/3	1/5	1/3	5/3	1

Источник: разработано авторами

На основе матриц парных сравнений можно составить определенное сравнение о значимости критериев оценки и об относительной привлекательности сравниваемых объектов выбора. Для каждого сравниваемого критерия рассчитывается собственный вектор СВ (среднегеометрическая величина оценок парного сравнения) и вектор приоритетности ВП (доля весомости собственного вектора по каждому критерию к их сумме). Результаты расчетов собственных векторов и векторов приоритета приведены в таблице 2.

Таблица 2 Расчет значений векторов приоритетов по критериям конкурентоспособности

Критерии конкурентоспособности	1	2	3	4	5	6	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	1/3	3	3	1/3	1/3	1,33	9,78	0,14
2	3	1	1	1	5/3	1/3	1,33		0,14
3	1/3	1	1	5	3	5	2,56		0,26
4	1/3	1	1/5	1	5	5	2,09		0,21
5	3	3/5	1/3	1/5	1	3/5	0,96		0,10
6	3	3	1/5	1/5	5/3	1	1,51		0,15

Источник: разработано авторами

где:

- 1 – Оздоровление движения высоколиквидных активов;
- 2 – Расширение бюджетных возможностей;
- 3 – Недостаток позиционирования компании среди клиентов;
- 4 – Организационные и технические средства для сбыта продукции;
- 5 – Переход на технологически новый вид продукции;
- 6 – Доля рынка сбыта, контролируемая фирмой;

Так как при формировании иерархии проблемы на втором уровне выделено шесть критериев, а на третьем уровне сформулированы три альтернативных варианта, необходимо составить шесть матриц парного сравнения размерностью три на три. Процедура заполнения этих матриц аналогично первой матрице парного сравнения, в которой сравнивались критерии и выявлялась их приоритетность. Результаты заполнения матриц парного сравнения альтернативных вариантов инвестиционной стратегии по предложенным шести критериям представлено в таблице 3.

Таблица 3 Парные сравнения альтернативных инвестиционных стратегий.

Оздоровление движения высоколиквидных активов	1	2	3	Организационные и технические средства для сбыта продукции	1	2	3
1	1	3	1	1	1	5	3
2	1/3	1	1/3	2	1/5	1	3/5
3	1	3	1	3	1/3	5/3	1
Расширение бюджетных возможностей	1	2	3	Переход на технологически новый вид продукции	1	2	3
1	1	3	1	1	1	3	3
2	1/3	1	1/3	2	1/3	1	1
3	1	3	1	3	1/3	1	1
Недостаток позиционирования фирмы среди клиентов	1	2	3	Доля рынка сбыта, контролируемая фирмой	1	2	3
1	1	5	3	1	1	3	5
2	1/5	1	3/5	2	1/3	1	5/3
3	1/3	5/3	1	3	1/5	3/5	1

Источник: разработано авторами

При этом оценка проводилась на основе следующих баллов:

- 1 – Безрисковые инвестиции;
- 2 – Инвестиции со средним риском;
- 3 – Инвестиции с высоким риском.

По данным матрицам определены значения собственных векторов и векторов приоритетности по описанной выше методике, которые приведены в таблице 4. Значения векторов приоритетов, полученные по каждой матрице, характеризуют приоритетности реализации инвестиционных стратегий только, исходя в каждом случае только одного критерия. Поэтому для определения оптимального соотношения в инвестиционных стратегиях по всем шести выделенным критериям, необходимо реализовать процедуру синтеза приоритетов - определение глобального приоритета как средневзвешенной величины приоритетов по каждому критерию, с учетом приоритетности каждого критерия. Используя полученные результаты и процедуру синтеза приоритета можно определить глобальные приоритеты (ГП) для каждой инвестиционной стратегии:

1) Стратегия безрискового инвестирования ГП:

$$\text{ГП} = 0,37 \cdot 0,14 + 0,37 \cdot 0,14 + 0,44 \cdot 0,26 + 0,44 \cdot 0,21 + 0,44 \cdot 0,10 + 0,42 \cdot 0,15 = 0,42$$

2) Стратегия инвестирования со средним риском ГП:

$$\text{ГП} = 0,26 \cdot 0,14 + 0,26 \cdot 0,14 + 0,26 \cdot 0,26 + 0,26 \cdot 0,21 + 0,30 \cdot 0,10 + 0,29 \cdot 0,15 = 0,27$$

3) Высокорискованные инвестиции ГП:

$$\text{ГП} = 0,37 \cdot 0,14 + 0,37 \cdot 0,14 + 0,30 \cdot 0,26 + 0,30 \cdot 0,21 + 0,26 \cdot 0,10 + 0,29 \cdot 0,15 = 0,31$$

Таблица 4 Расчет значений векторов приоритетов по альтернативным стратегиям

Оздоровление движения высоколиквидных активов	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	3	1	1,71	4,61	0,37
2	1/3	1	1/3	1,19		0,26
3	1	3	1	1,71		0,37
Расширение бюджетных возможностей	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	3	1	1,71	4,61	0,37
2	1/3	1	1/3	1,19		0,26
3	1	3	1	1,71		0,37
Недостаток позиционирования фирмы среди клиентов	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	5	3	2,08	4,74	0,44
2	1/5	1	3/5	1,22		0,26
3	1/3	5/3	1	1,44		0,30
Организационные и технические средства для сбыта продукции	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	5	3	2,08	4,74	0,44
2	1/5	1	3/5	1,22		0,26
3	1/3	5/3	1	1,44		0,30
Доля рынка сбыта, контролируемая фирмой	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	3	5	2,08	4,74	0,44
2	1/3	1	5/3	1,44		0,30
3	1/5	3/5	1	1,22		0,26
Переход на технологически новый вид продукции	1	2	3	СВ	ΣСВ	ВП
1	1	3	3	1,91	4,57	0,42
2	1/3	1	1	1,33		0,29
3	1/3	1	1	1,33		0,29

Источник: разработано авторами

Значение глобального приоритета оценивает весомость каждого альтернативного варианта стратегии как доли, которую данная стратегия может занимать в инвестиционном портфеле компании. Таким образом, значения глобальных приоритетов для каждого варианта инвестиционной стратегии практически позволяет определить структуру инвестиционного портфеля компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Расчеты показали, что наиболее привлекательным для фирмы, с точки зрения обеспечения конкурентоспособности и выделенных критериев является инвестиционный портфель, включающий в себя 42% безрисковых инвестиций, 27% инвестиций, подверженных среднему риску и 31% инвестиций с высоким риском.

Таким образом, использованные в исследовании методы анализа конкурентоспособности предприятия и метод анализа иерархий позволили обосновать структуру оптимального с позиции риска портфеля краткосрочных инвестиций (сроком до года). Выбор конкретных финансовых инструментов для формирования краткосрочного инвестиционного портфеля является следующим этапом исследования и требует исследования различных сегментов финансового рынка.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

- Ансофф, И., 2009. Стратегический менеджмент. Классическое издание. Издательский дом «Питер», Санкт-Петербург, 2009, 344 с., ISBN 978-5-388-00077-4
- Андрейчиков, А.В., 2013. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений. Издательский дом «ИНФРА-М», Москва, 2013, 396 с., ISBN 978-5-9558-0225-1
- Расиел, И., 2007/2002. Инструменты McKinsey. Лучшая практика решения бизнес-проблем. Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва, 2007, 224 с., ISBN 978-5-902862-56-7
- Саати, Т. 1993 Принятие решений. Метод анализа иерархий. Издательство «Радио и связь», Москва, 1993, 278 с., ISBN 5-256-00443-3
- Томпсон А., Стрикленд А., 1998 Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 576 с.
- Фляйшнер К., Бенссуан Б., 2005 Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. – М.: БИНОМ Лаборатория знаний, –541с.

Acknowledgement:

This publication has been prepared as a partial output in the research project ref. no.: 1/0055/13, VEGA No. 13 Commission for Economic and Legal Sciences - Project title: Systemization impact factors and conditions of knowledge management in the context of business strategy on work motivation and its reflection in growth of efficiency, respectively sustainable levels of business.

Авторы:

доц. И. А. Бондарева, к.т.н.

отделение менеджмента химических и пищевых технологий,
Институт менеджмента,
Словацкий технический университет в Братиславе,
Вазовова, 5, Братислава,
e-mail: irina.bondareva@stuba.sk

доц. И. А. Дружинина, к.т.н.

Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)
Москва, ул. Садовническая, д. 33,
Tel.: +7 (495) 951-1120
e-mail: irinadrug@mail.ru

Reviewers:

doc. Ing. František Lipták, DrSc.
doc. Ing. A.P. Antonov, CSc.

ZÁKLADNÉ FAKTORY KONKURENCIESCHOPNOSTI SLOVENSKEJ REPUBLIKY

THE MAIN FACTORS OF COMPETITIVENESS OF THE SLOVAK REPUBLIC

Irina Bondareva - Róbert Tomčík

Abstract

Purpose of the article The purpose of the article is to analyze the Slovak Republic's competitiveness in comparison to countries situated in the Middle Europe and to evaluate the major factors which affect competitiveness, based on the World Economic Forum's (WEF) information.

Methodology/methods Slovak Republic's Global Competitiveness Index in-time analysis, analysis of individual pillars of competitiveness, synthesis of WEF data focused on competitiveness.

Scientific aim The scientific aim is to specify "key points" that limit the growth of competitiveness the most. According to the hypothesis, the innovation potential of Slovak Republic becomes the factor which causes the problem of competitiveness growth in this country.

Findings Both Institutions and Innovation pillars belong to the "key points" and limit the growth of competitiveness in Slovak Republic the most.

Conclusions (limits, implications etc) Analysis has shown that the strong sides of Slovak Republic's competitiveness include health and basic education. The poor efficiency of state institutions and the lack of innovation potential prevent Slovak Republic from using its competitive advantages.

Keywords: competitiveness, innovation potential, Global Competitiveness Index, World Economic Forum, institutions

JEL Classification: O11, O47

ÚVOD

Problém konkurencieschopnosti v svetovom ekonomickom priestore je pre ľubovoľnú krajinu mimoriadne dôležitý, osobitne v podmienkach globalizácie svetového hospodárstva, kde význam rôznych foriem vonkajších ekonomických vzťahov, stupeň otvorenosti národných ekonomík pre zahraničné výrobky, služby a kapitál pre národné ekonomiky prudko rastie. Proces globalizácie diktuje svoje tvrdé podmienky na prežitie, existenciu a dominantné postavenie, čo vnáša svoje korekcie do dynamiky, formy a metód konkurenčného boja a konkurencieschopnosti podnikov, odvetví, krajín a jednotlivých regiónov.

V podmienkach globalizácie ekonomiky sa významne mení charakter faktorov konkurencieschopnosti krajiny, ich vzťahy a vzájomné väzby. Je zrejmé, že adekvátne zmeny vnútornej štruktúry ekonomiky budú reálne nielen vďaka faktorom extenzívneho rastu, ale aj, a to predovšetkým, kvalitatívnym zmenám a inovačnému rozvoju.

Technológia porovnateľnej analýzy základných makroekonomických indikátorov konkurencieschopnosti krajín, tzv. „competitiveness bench-marking“, sa v dostatočnej miere využíva v ekonomických výskumoch. V medzinárodnej praxi sú vypracované a stále zdokonaľované rôzne metódy výpočtu ukazovateľov a ratingov konkurencieschopnosti. Tieto metódy sú spravidla nasmerované na systemizáciu a výber potrebného počtu faktorov konkurencieschopnosti, hodnotených pomocou rôznych ukazovateľov. Najkomplexnejšia ročná analýza konkurencieschopnosti národných ekonomík v systéme svetového hospodárstva je prezentovaná v metodikách Svetového Ekonomického Fóra (World Economic Forum – WEF) a Medzinárodného inštitútu Rozvoja Manažmentu (International Institute for Development – IMD).

Cieľom príspevku je analyzovať konkurencieschopnosť SR v porovnaní s krajinami strednej Európy a ohodnotiť základné faktory, vplývajúce na jej konkurencieschopnosť na základe informácií WEF.

1 GLOBÁLNY INDEX KONKURENCIESCHOPNOSTI KRAJINY A JEHO ZÁKLADNÉ PILIERE

Podľa WEF (2013) je konkurencieschopnosť definovaná ako zoskupenie inštitúcií, politik a faktorov, ktoré spolu definujú a určujú produktivitu krajiny, t.j. konkurencieschopnejšie ekonomiky sú také, ktoré v priebehu času rastú rýchlejšie a efektívnejšie ako ostatné.

Na meranie konkurencieschopnosti krajiny slúži Svetovým ekonomickým fórom vypracovaný „Globálny index konkurencieschopnosti“ (*Global Competitiveness Index - GCI*). GCI vypovedá o perspektíve krajiny dosahovať udržateľný hospodársky rast v strednodobom horizonte a predstavuje model konkurencieschopnosti, pomocou ktorého je možné stanoviť kľúčové faktory, ktoré vplývajú na produktivitu práce a na dynamiku rozvoja ekonomiky konkrétnej krajiny. Toto dáva možnosť definovania prioritných oblastí pre formovanie politiky ekonomického rozvoja a kľúčových reforiem. Model indexu GCI predstavujúci jeho základné komponenty je znázornený na obrázku 1. Prieskum prebieha každoročne a v r. 2013 sa zapojilo doňho viac ako 13 000 manažérov z celého sveta. Prieskum na Slovensku koordinovala Podnikateľská aliancia Slovenska a v ňom sa zúčastnilo 250 veľkých podnikov a 250 malých a stredných podnikov náhodne vybraných podľa metodiky WEF (PAS, 2013). Základné faktory, ktoré ovplyvňujú hodnotu GCI, zosumarizované do dvanástich kategórií –

pilierov, detailne charakterizujú konkurencieschopnosť krajín sveta, nachádzajúcich sa na rôznej úrovni ekonomického rozvoja.

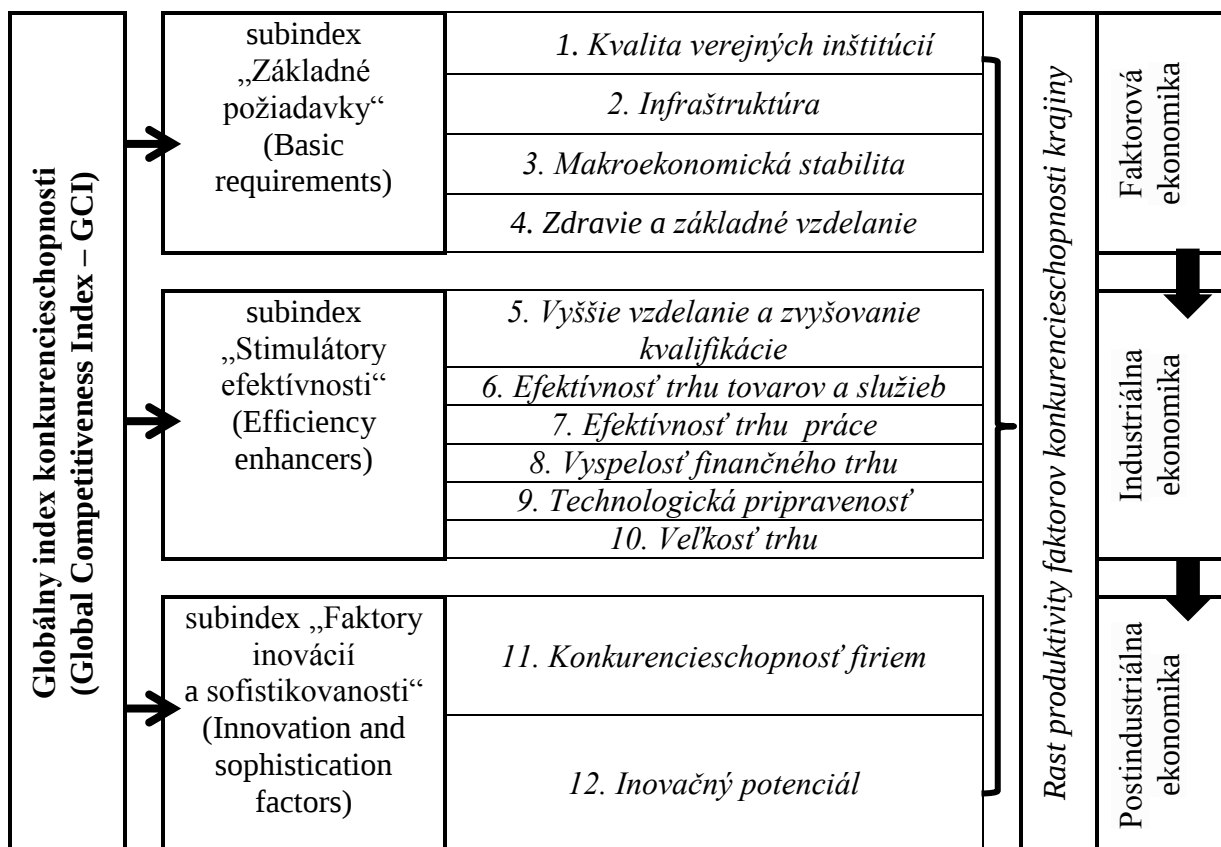
Každý pilier predstavuje model, ktorý zohľadňuje sústavu špecifických faktorov charakterizujúcich úroveň konkurencieschopnosti krajiny. K hodnoteným pilierom konkurencieschopnosti krajiny patrí (WEF, 2013):

1. *Kvalita verejných inštitúcií*, ktorá sa posudzuje z pohľadu kvality verejnej a štátnej správy a efektívnosti podnikov či trhov. Pre potreby vyhodnotenia inštitucionálneho prostredia ako jedného zo základných faktorov ovplyvňujúcich celkovú konkurencieschopnosť krajiny, sa tu posudzujú, okrem iných, faktory ako vlastnícke práva, ochrana duševného vlastníctva, etické správanie firiem, ale aj nezávislosť súdnictva od vplyvu vládnych organizácií a firiem a taktiež miera korupčného prostredia.
2. *Infraštruktúra* ovplyvňuje konkurencieschopnosť krajiny nakoľko redukuje vzdialenosť medzi regiónmi a integruje národný obchod. Vysoké hodnoty faktorov, ktoré ovplyvňujú infraštruktúru krajiny, pozitívne vplyvajú aj na výšku nákladov firiem spojených s cestovaním a prenosom informácií. Patria sem ukazovatele ako kvalita ciest, železníc, leteckej a riečnej (námornej) dopravy a dodávky energií.
3. *Makroekonomická stabilita* - tento pilier hodnotí celkovú úroveň HDP, tempo jeho rastu, vývoj nezamestnanosti a inflácie, stabilizačnú hospodársku politiku a zahraničnoobchodné vzťahy krajiny.
4. *Zdravie a základné vzdelanie* – tento pilier významným spôsobom ovplyvňuje konkurencieschopnosť krajiny. Zlý zdravotný stav pracovníkov vedie k významným stratám, nakoľko dochádza k častej absencii chorých zamestnancov, respektíve k zníženiu ich výkonnosti. Dostupnosť a kvalita základného vzdelania ovplyvňuje úroveň výkonnosti pracovníkov.
5. *Vyššie vzdelanie a zvyšovanie kvalifikácie* – vyššia úroveň vzdelania pracovníkov a personálu je v dnešnej dobe prakticky nevyhnutná pre ekonomiky, ktoré sa chcú udržať medzi poprednými krajinami, respektíve sa chcú posúvať ďalej. Ide predovšetkým o schopnosť pracovníkov a manažérov flexibilne plniť zložitejšie úlohy, chápať komplikovanejšie pracovné postupy a robiť efektívnejšie rozhodnutia. Patrí sem napríklad kvalita škôl manažmentu a kvalita vzdelania v oblasti matematiky a exaktných vied, dostupnosť špecializovaných výskumných a školiacich pracovísk, ale aj prístup k internetu na školách a podobne.
6. *Efektívnosť trhu tovarov a služieb* – krajiny s efektívnym trhom tovarov a služieb sú schopné vytvárať správny produktový mix a poskytovať potrebné služby. Zdravá hospodárska súťaž, domáci a zahraničný trh, to všetko je dôležité pre trhovú efektívnosť a teda produktivitu v oblasti obchodu. Do tejto skupiny sa zahrnujú faktory ako stupeň konkurencie a zákaznickej orientácie, efektívnosť protimonopolnej politiky, ale napríklad aj počet procedúr, ktoré sú potrebné pre začatie podnikania v danej krajine.
7. *Efektívnosť trhu práce* – činnosti súvisiace so zaradením pracovníkov na pozície, na ktorých sú najviac efektívni a flexibilita v oblasti fluktuácie pracovných síl určujú ďalší prvok konkurencieschopnosti krajiny. Otázky týkajúce sa zamestnanosti (resp. nezamestnanosti), platobných podmienok, pracovné vzťahy zamestnanecko-zamestnávateľ, ako aj produktivity pracovníkov spadajú taktiež do tejto kategórie.
8. *Vyspelosť finančného trhu* – v tejto skupine sa posudzuje napríklad dostupnosť finančných služieb v krajine, stupeň náročnosti získania pôžičky od banky, dostupnosť rizikového kapitálu atď.
9. *Technologická pripravenosť*, ktorou sa rozumie schopnosť ekonomík absorbovať nové poznatky v oblasti technológií a využívať nové technologické postupy, čo vedie

k zvyšovaniu produktivity krajiny. Hodnotia sa ukazovatele ako dostupnosť najmodernejších technológií a schopnosť ich využitia spoločnosťami, využívanie internetu obyvateľstvom a iné ukazovatele týkajúce sa využívania alebo dostupnosti informačných technológií.

10. *Veľkosť trhu* – rozsiahly trh umožňuje firmám využívať viacero možností v rôznych oblastiach. Ide predovšetkým o hodnotenie veľkosti domáceho a zahraničného trhu a export krajiny.
11. *Konkurencieschopnosť firiem* – v tejto kategórii zastávajú dôležitú úlohu také faktory ako množstvo a kvalita domácich dodávateľov, využiteľnosť marketingu, podstata konkurenčnej výhody v spoločnostiach pôsobiach v krajine a podobne.
12. *Inovačný potenciál* – pre vyhodnotenie tejto zložky konkurencieschopnosti krajiny sa uvažuje napríklad o inovačných kapacitách spoločností, o kvalite vedeckých a výskumných inštitúcií, o výške investícií do výskumu a vývoja, ale aj o dostupnosti vedcov a inžinierov v krajine a počte registrovaných patentov.

Uvedených dvanásť pilierov sa rozdeľuje po troch subindexoch, podľa významu ich vplyvu na hodnotu subindexu. Tak subindex „Základné požiadavky“ (Basic requirements) podporujú piliere 1-4, subindex „Stimulátory efektívnosti“ (Efficiency enhancers) 5. až 10. pilier, subindex „Faktory inovácií a sofistikovanosti“ (Innovation and sophistication factors) podporuje 11. a 12. pilier.



Obrázok 1: Model Globálneho indexu konkurencieschopnosti

Zdroj: spracované autormi na základe informácií WEF: The Global Competitiveness Report

Výber práve týchto pilierov je podložený teoretickým a empirickým výskumom, pričom ani jeden pilier, ak pôsobí samostatne, nie je schopný zabezpečiť konkurencieschopnosť ekonomiky.

Tak napríklad efekt zo zvýšenia nákladov na vzdelanie môže byť znížený z dôvodu nízkej efektívnosti trhu pracovnej sily a ďalších nedostatkov inštitucionálnej štruktúry, alebo ako dôsledok možnosti nájsť prácu pre absolventov škôl. Snahy zlepšiť makroekonomické prostredie, napríklad cestou optimalizácie kontroly čerpania štátnych prostriedkov, budú úspešné iba pri transparentnosti systému riadenia financií, likvidácii korupcie a porušovania predpisov.

Podnikatelia budú využívať nové technológie iba v tom prípade, ak potenciálny zisk bude vyšší ako vložené investície. Takým spôsobom, v súlade so závermi WEF, najviac konkurencieschopné sú ekonomiky tých krajín, ktoré sú schopné realizovať takú politiku, ktorá zohľadňuje celé spektrum faktorov a vzájomných vzťahov medzi nimi.

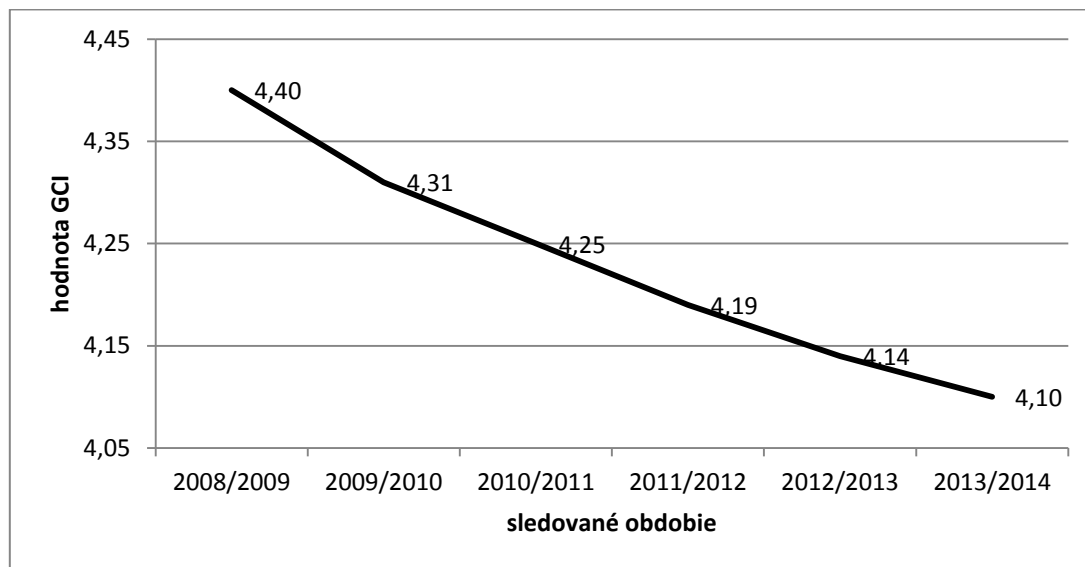
Pri tom, experti WEF sa orientujú na trojúrovňový model ekonomického rozvoja M. Portera. (Porter, 1997). Všetky hodnotené krajiny sú rozdelené do troch základných a dvoch prechodných skupín podľa toho, na ktorej etape ekonomického rozvoja sa nachádzajú. K uvedeným etapám patrí:

1. etapa – *faktorová ekonomika*, na ktorej sa nachádzajú krajiny, ktoré sa rozvíjajú v podstate cestou využívania svojho prírodného bohatstva a lacnej pracovnej sily (lacných výrobných faktorov);
1. – 2. – prechodná etapa rozvoja ekonomiky od 1. k 2. etape rozvoja ekonomiky;
2. etapa – *industriálna ekonomika*, na ktorej sa nachádzajú industriálne rozvinuté krajiny, ktorých rozvoj je založený na využívaní vysoko rozvinutých technológií;
2. – 3. – prechodná etapa rozvoja ekonomiky od 2. k 3. etape rozvoja ekonomiky;
3. etapa – *postindustriálna ekonomika*, na ktorej sa nachádzajú postindustriálne krajiny, ktorých ekonomický rozvoj je založený predovšetkým na využívaní inovácií, vysoko výkonných technológií, znalostného manažmentu s vysokým podielom vysokokvalitných inovačných služieb v tvorbe HDP.

V prvom štádiu (Factor driven) ekonomika krajiny rastie v dôsledku využívania lacných výrobných faktorov a prírodných zdrojov. Úroveň konkurencieschopnosti v tomto štádiu je úzko naviazaná na racionálnu funkčnosť štátnych inštitúcií (1. pilier), budovanie nutnej infraštruktúry (2. pilier), stabilné makroekonomické ukazovatele (3. pilier) a existenciou kvalifikovanej pracovnej sily (4. pilier). V druhom, „efektívnom“ štádiu (Efficiency driven) sa rozvíjajú modernejšie výrobné procesy, rastie kvalita a objemy produkcie. Konkurencieschopnosť krajiny v tomto štádiu ekonomického rozvoja závisí od kvality systému vysokoškolského vzdelávania (5. pilier), efektívnosti tovarového trhu (6. pilier), efektívnosti trhu práce (7. pilier), dokonalosti finančného trhu (8. pilier), technologickej obnovy (9. pilier) a objemu trhu (10. pilier). V poslednom „inovačnom“ štádiu ekonomika krajiny rastie pomocou zavádzania inovácií a novej technológie. V tomto štádiu konkurencieschopnosť firiem (11. pilier) a inovácie (12. pilier) podmieňujú konkurencieschopnosť krajiny. Každá krajina, v súlade s touto koncepciou, sa nachádza výlučne na niektorom z týchto pilierov. Experti WEF prikladajú relatívne vysokú váhu indexom GCI tých pilierov, ktoré majú najväčší vplyv na konkurencieschopnosť, berúc do úvahy etapu ekonomického rozvoja.

2 HODNOTENIE KONKURENCIESCHOPNOSTI SR NA ZÁKLADE INDEXU GCI

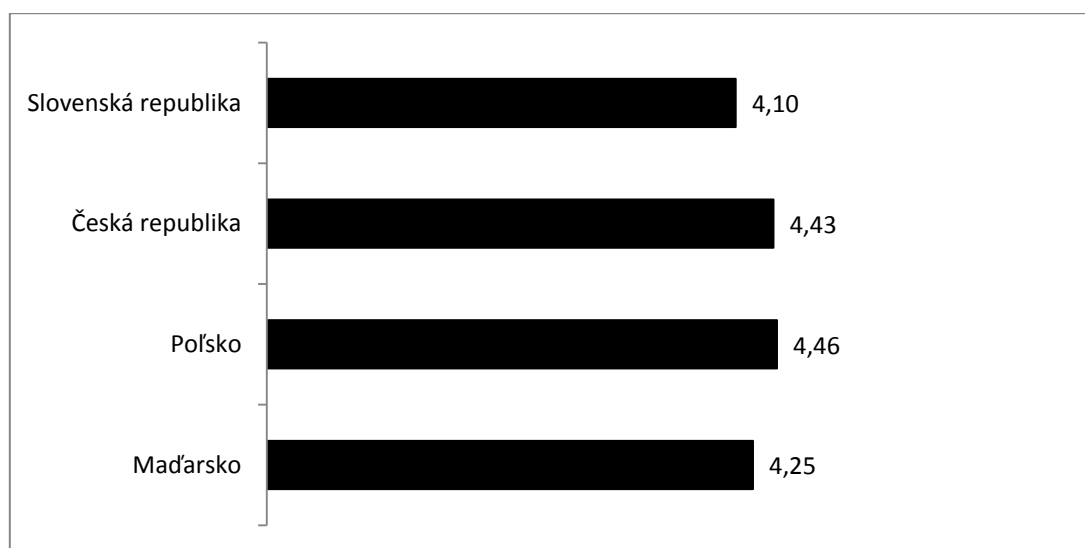
Podľa hodnotenia WEF sa ekonomika Slovenska nachádza na etape prechodu z 2. do 3. etapy, čo znamená, že pre ďalší rozvoj ekonomiky a rast jej konkurencieschopnosti bude mať čím ďalej tým väčší význam konkurencieschopnosť firiem (11. pilier) a inovačný potenciál (12. pilier). Pri tom, index konkurencieschopnosti SR v analyzovanom období má tendenciu stáleho znižovania (obrázok 2).



Obrázok 2: Tendencia vývoja indexu konkurencieschopnosti SR

Zdroj: spracované autormi na základe údajov The Global Competitiveness Report za príslušné obdobia

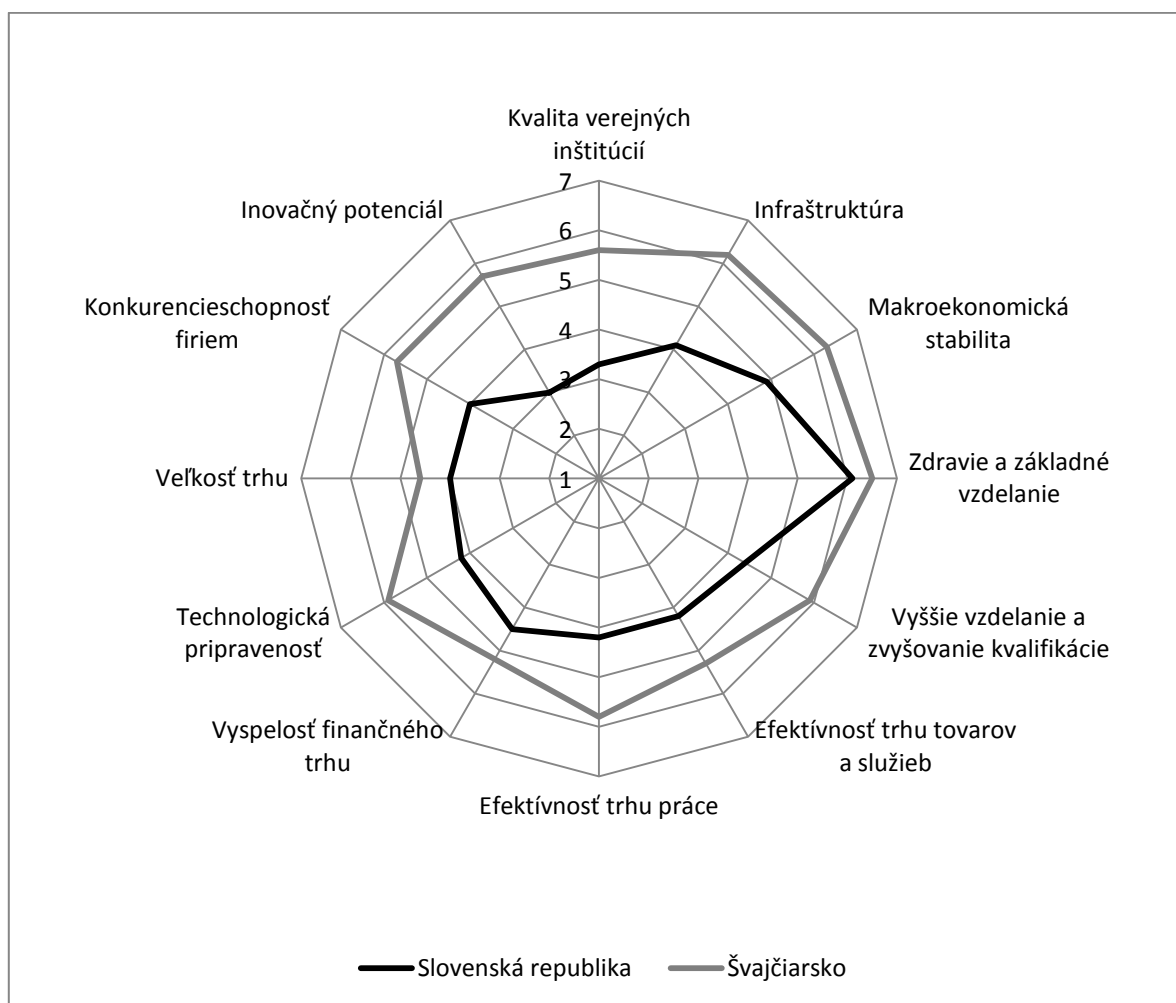
Porovnanie konkurencieschopnosti SR s krajinami Vyšehradskej štvorky (V4) je uvedené na obrázku 3 a taktiež ukazuje na negatívnu situáciu SR v tejto oblasti.



Obrázok 3: Porovnanie indexu konkurencieschopnosti krajín V4 v období 2013/2014

Zdroj: spracované autormi na základe údajov The Global Competitiveness Report za príslušné obdobia

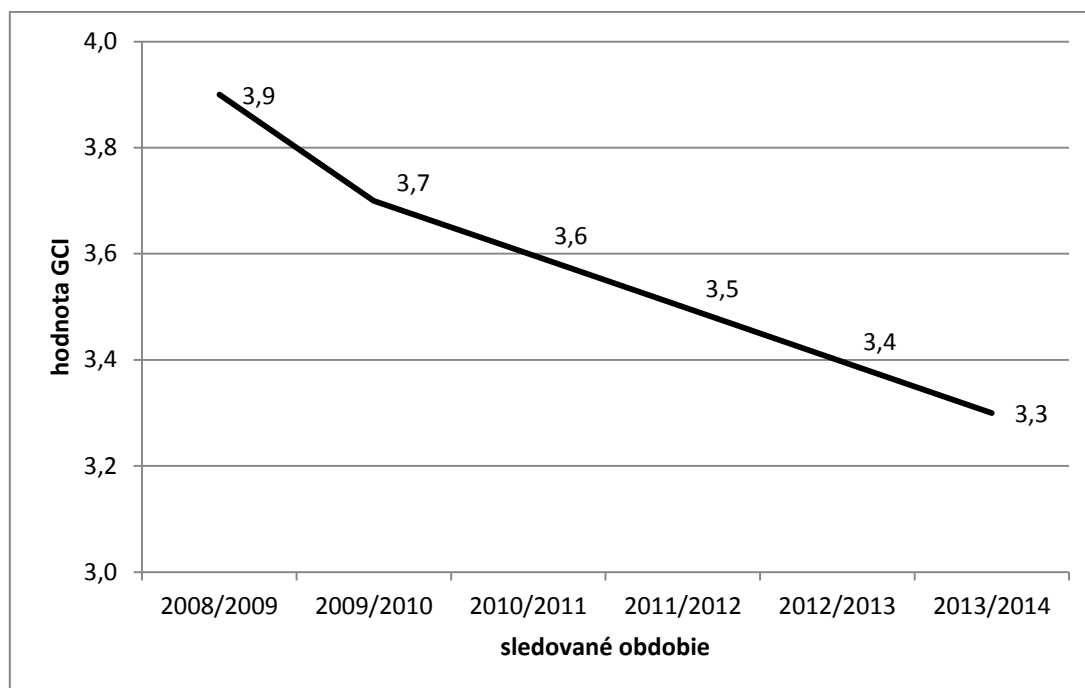
Analýza hodnôt základných pilierov konkurencieschopnosti SR dovoľuje ukázať na „kľúčové body“, ktoré v najväčšej miere obmedzujú jej rast. Podľa metodiky WEF, každý pilier je hodnotený číselnou škálou od 1 do 7, kde hodnota 1 predstavuje najnižšiu a hodnota 7 najvyššiu, resp. najžiaducejšiu hodnotu. Na obrázku 3 je uvedený graf, ktorý predstavuje hodnotové vyjadrenie pilierov konkurencieschopnosti SR v poslednom uvažovanom období. Na porovnanie sa v grafe uvádza optimálny variant (hodnota všetkých pilierov sa rovná 7), a taktiež hodnoty pilierov konkurencieschopnosti Švajčiarska, ako krajiny obsadzujúcej 1. miesto v rebríčku posudzovaných krajín na základe GCI. Čím je dlhší hrot príslušného piliera, tým je úspešnejšia politika štátu v tejto oblasti a tým vo väčšej miere tento pilier spôsobuje rast konkurencieschopnosti.



Obrázok 3: Hodnotové vyjadrenie pilierov konkurencieschopnosti SR v období 2013/2014

Zdroj: spracované autormi na základe údajov The Global Competitiveness Report za príslušné obdobia

Analýza grafu ukazuje, že k silným stránkam konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky patrí predovšetkým zdravie a základné vzdelanie obyvateľstva (39. pozícia, hodnotenie 6,1 bodov). Využívanie týchto konkurenčných výhod Slovenska bráni predovšetkým nízka efektívnosť práce štátnych inštitúcií (119. pozícia, hodnota piliera je 3,3 bodu) a nedostatočný inovačný potenciál (95. pozícia, hodnotenie 3,0 bodu). Dynamika vývoja týchto pilierov za obdobia 2008/2009-2013/2014 je uvedená na obrázku 4 a 5.



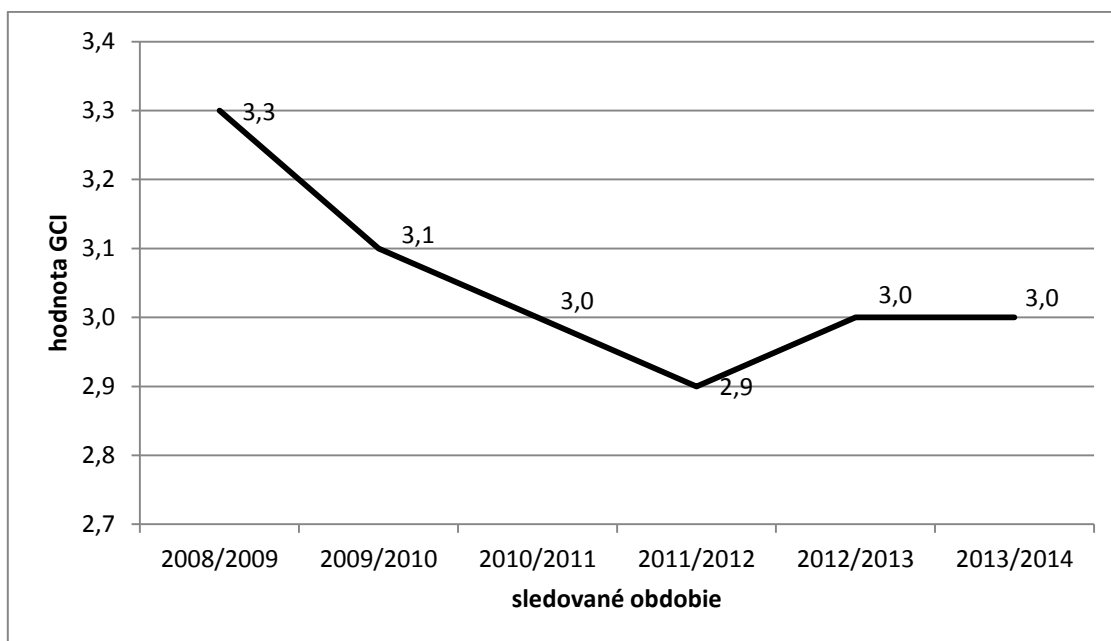
Obrázok 4: Dynamika vývoja pilieru konkurencieschopnosti SR „Kvalita verejných inštitúcií“

Zdroj: spracované autormi na základe údajov The Global Competitiveness Report za príslušné obdobia

Ako je vidieť na obrázku 4, dynamika vývoja pilieru konkurencieschopnosti SR „Kvalita verejných inštitúcií“ v obdobiach 2008/2009-2013/2014 má stále klesajúcu tendenciu. V analyzovanom čase hodnota tohto pilieru poklesla z 3,9 (v období 2008/2009) na 3,3 (v období 2013/2014). Tento pilier hodnotí napríklad účinnosť inštitucionálneho rámca podpory malého a stredného biznisu ako základu pre stabilnú a úspešnú trhovú ekonomiku každej krajiny. Malé a stredné podniky (MSP) tvoria základ ekonomického a sociálneho rozvoja regiónov štátu, sú hlavným zdrojom rastu životnej úrovne obyvateľstva a zásadne vplyvajú na zníženie nezamestnanosti v krajine. Malé a stredné podniky zohrávajú rozhodujúcu úlohu v konkurencieschopnosti a v dynamike hospodárstva SR.

V súčasnosti v SR funguje celá sieť organizácií, ktoré pomáhajú malému podnikaniu a to nielen na úrovni štátu a regiónov, ale aj na úrovni jednotlivých obcí. Garantom pre koordináciu programov podpory malého a stredného podnikania je Ministerstvo hospodárstva SR. K základným organizáciám, ktoré poskytujú podporu malému podnikaniu patrí Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo financií SR, Slovenská záručná a rozvojová banka, EXIM banka SR, Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR, Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania, fondy rizikového kapitálu, Národná web stránka pre malé a stredné podnikanie a ďalšie.

Avšak, súčasný systém podpory MSP je netransparentný, charakterizovaný zložitými väzbami a časovou a odbornou náročnosťou na vybavovanie dokumentov potrebných na prípravu a realizáciu žiadosti o poskytnutí finančnej podpory. Väčšia časť MSP nemá možnosť svojimi silami pripraviť potrebné dokumenty a nemá finančné možnosti objednať si vypracovanie príslušných dokumentov u externých firiem. Z tohto dôvodu často finančnú podporu tohto druhu nežiadajú.



Obrázok 5: Dynamika vývoja piliera konkurencieschopnosti SR „Inovačný potenciál“

Zdroj: spracované autormi na základe údajov The Global Competitiveness Report za príslušné obdobia

Ako je vidieť na obrázku 5, dynamika vývoja piliera „Inovačný potenciál“ v prvých štyroch sledovaných obdobiach taktiež vykazuje klesajúcu tendenciu. V tomto čase hodnota piliera poklesla z 3,3 na 2,9. V nasledujúcich obdobiach sa hodnotenie tohto piliera zvýšilo na 3 body.

V ekonomickej literatúre sa pod pojmom „inovácie“ rozumie uplatnenie výsledkov výskumu a vývoja zameraného na zlepšenie výrobného procesu, ekonomických, právnych a sociálnych vzťahov firmy, transformácia potenciálu vedeckého a technického pokroku do reálnych výsledkov a pod. Teda cieľom zavádzania inovácií je dosiahnutie ekonomického, sociálneho, ekologického, technického a iného efektu. Inovácie sú významnou konkurenčnou výhodou, pretože umožňujú včas chrániť firmu pred novými hrozbami z vonkajšieho prostredia cestou priebežného vyhľadávania nových príležitostí pre prežitie a rozvoj. Pri tom sa posilňujú adaptačné schopnosti firmy, rozširuje sa horizont rozhodovania, zvyšuje sa rôznorodosť a sofistikovanosť produktov a technológií, v dôsledku čoho rastie produktivita práce. Slovensko sa radí medzi slabých inovátorov, nakoľko na Slovensku inovuje len 30 % podnikov (Stankovičová, 2012).

Ako uvádza PAS, prepád SR v hodnotení konkurencieschopnosti „...je dôsledkom pesimizmu podnikateľov, ktorý plynie z dlhodobu neriešených bariér podnikania a zo zmien v daňovo-odvodovom systéme a pracovnoprávnej legislatíve, ktoré začali platiť od začiatku tohto roka.“ (PAS, 2013).

Za kľúčový problém v ekonomickom rozvoji Slovenska predstavitelia biznisu označujú neefektívnosť štátneho aparátu (19,7 % respondentov), korupciu (18,7 %), obmedzujúce pracovnoprávne predpisy (13,6 % respondentov), nestabilnú politiku (9,9 % respondentov), vysoké dane a odvody (8,4 % respondentov), nedostatočnú infraštruktúru (7,4 % respondentov) (WEF, 2013). Tieto faktory spôsobujú neefektívne rozdeľovanie zdrojov krajiny a bránia rastu konkurencieschopnosti.

ZÁVER

Analýza ukázala, že k silným stránkam konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky predovšetkým patrí zdravie a základné vzdelanie obyvateľstva. Využitiu svojich konkurenčných predností Slovensku bráni predovšetkým nízka efektívnosť práce štátnych inštitúcií a nedostatočný inovačný potenciál.

Dynamika výroby, úroveň zamestnanosti a príjmov obyvateľstva priamo závisia od toho, do akej miery „národné hospodárstvo“ a jeho odvetvia a podniky využívajú svoje prednosti v ekonomickom súťažení so súpermi. Preto v závislosti od úrovne konkurencieschopnosti odvetví a firiem sa formuje objem a štruktúra exportu a importu, obchodná a platobná bilancia konkrétnej krajiny a vymedzuje sa pozícia konkrétnych národných ekonomík v svetovom hospodárstve.

Integrácia Slovenska do svetovej ekonomiky je založená na modeli, ktorý sa opiera o konkurencieschopnú, vysoko technologickú výrobu konečnej produkcie, čo vedie k narastaniu úlohy konkurencie na úrovni firiem, teda na mikroúrovni, kde by sa veľký význam prikladal inovačnej aktivite spoločnosti. Prvé miesto by zaujali výhody plynúce nielen z nákladov na výrobu, ale hlavne z kvality výrobkov a novosti tovarov a služieb.

Tvorcami konkrétnych výhod sú podniky a to z toho dôvodu, že iba oni ich môžu realizovať. Na svetových trhoch si konkurujú firmy a nie krajiny. Konkurenčné možnosti firmy nie sú obmedzené hranicami krajín, v ktorých sa nachádzajú. Štát tu plní úlohu „tvorca“ podnikateľského prostredia pre formovanie konkurenčných výhod (makroúroveň). Vytvorenie konkrétnych konkurenčných výhod je prerogatívou firiem (mikroúroveň).

LITERATÚRA

- Pas, 2013. *SR v rebríčku konkurencieschopnosti padla na 78. miesto*. [online, cit. 3.10.2013].
Dostupné na: <http://alianciapas.sk/tag/wef/>
- Porter, M.: *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review, March – April, 1990 [online, cit. 3.10.2013]. Dostupné na: <http://kkozak.wz.cz/Porter.pdf>
- Porter, M. – Schwab, K. 2008. *The Global Competitiveness Report 2008-2009*. World Economic Forum, 2008 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf
- Портер М.: *Международная конкуренция. (Конкурентные преимущества стран)*. Пер. с англ. / Под ред. В.Д.Щетинина – М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
- Schwab, K. 2009. *The Global Competitiveness Report 2009-2010*. World Economic Forum, 2009 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf
- Schwab, K. 2010. *The Global Competitiveness Report 2010-2011*. World Economic Forum, 2010 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf
- Schwab, K. 2011. *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. World Economic Forum, 2011 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf
- Schwab, K. 2012. *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. World Economic Forum, 2012 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf

- Schwab, K. 2013. *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. World Economic Forum, 2013 [online, cit. 27.9.2013]. Dostupné na:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf
- Stankovičová, I. 2012. *Modelovanie inovačných procesov v SR*. In.: Zborník odborných článkov. Academic Program. SAS forum, Bratislava, 2012, s. 61-71. Dostupné na:
http://www.sas.com/offices/europe/slovakia/uni/zbornik_2012.pdf

Afiliácia k projektu:

Príspevok je čiastkovým výstupom v rámci výskumného projektu VEGA č. 1/0055/13 „Systemizácia vplyvu faktorov a podmienok znalostného manažmentu v kontexte tvorby podnikateľskej stratégie na pracovnú motiváciu a jej odraz v raste efektivity, resp. udržateľnosti úrovne podnikateľskej činnosti“ riešeného na oddelení manažmentu chemických a potravinárskych technológií ÚM STU v Bratislave.

Autori:

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.

Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií
Ústav Manažmentu STU
Vazovova 5, 812 43 Bratislava, Slovenská republika
e-mail: irina.bondareva@stuba.sk

Ing. Róbert Tomčík

Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií
Ústav Manažmentu STU
Vazovova 5, 812 43 Bratislava, Slovenská republika
e-mail: robert.tomcik@stuba.sk

Recenzenti:

doc. Ing. František Lipták, DrSc.
doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD.

DAŇOVÁ POLITIKA – VYBRANÉ PROBLÉMY

TAX POLICY – SELECTED ISSUES

Emil Burák

Abstract

Purpose of the article is performance of the key principles of the effective tax policy. The optimal tax policy approach is the supplying of economic policy of state during the long term motivation for the taxpayers.

Methodology/methods the base of inductive-deductive approach to methodology. By the most effective point of view is more important to use so called the SBS (SBS - Second Best Solution; from the kitchen of practice), no FBS (FBS – First Best Solution; from the kitchen of theory).

Scientific aim Scientific aim is the supplying of right way to friendly taxation policy.

Conclusions The productive limits of effective tax policy are following conclusions: State Tax Policy can be considered effective when able to provide for stable tax revenue on a long-term basis and to motivate taxpayers to fulfil their tax obligations on the principle of conviction not the principle of coercion.

Optimal tax policy respects the idea „Think globally, act locally (Think big, act small) “. The triangle of negative trend correlation between the corruption – black economy – tax evasions is the pivotal risk. The friendly taxation is the key opportunity.

Key words: tax policy, optimal taxation, friendly taxation

JEL classification: F3, H2, H21, H7, M12

ÚVOD

Daňová politika je silný nástroj finančného riadenia krajiny. Nezastupiteľnú úlohu v hospodárskej politike štátu a konsolidácii verejných financií má daňová politika, ktorej zameranie a ciele sa odvíjajú od hospodárskej politiky uplatňovanej štátom (Beňová, E. a kol., 2007). Ak chceme pochopiť vplyv a vzájomný vzťah daní na ekonomiku ako celok, je viac než potrebné vnímať ekonomické aktivity v širších súvislostiach.

Predmet daňovej politiky Schultzová (Schultzová, A. a kol., 2007) definuje ako uplatňovanie daňových zásad a opatrení tak, aby dane slúžili na presadzovanie ekonomických, sociálnych a politických cieľov štátu. Charakter a nástroje daňovej politiky sa odvíjajú od hospodárskej politiky štátu.

1 CIEĽ A METODIKA

Zámerom príspevku je predstaviť kľúčové princípy efektívnej daňovej politiky, pričom z hľadiska vedeckých metód k tomu využívame najmä induktívno-deduktívnu metódu.

Vedeckým cieľom je podporiť tézu o motivačných daniach a správnosti cesty priateľského zdaňovania a zdôrazniť nasledovné: Daňová politika štátu je optimálna vtedy, ak dokáže dlhodobu zabezpečiť stabilné daňové inkaso a motivovať daňové subjekty k plateniu daní a priori na základe presvedčenia, až a posteriori aj donútenia. Efektívna je vtedy, keď napĺňa dve základné očakávania daňových subjektov – garantuje nízke (motivačné) sadzby daní pre daňové subjekty na strane jednej a realizuje zodpovedné hospodárenie s daňami (investície do rozvoja, nie do konzumu a spotreby) zo strany správcu dane na strane druhej. Súčasne vo vlastnom vývoji a precizovaní rešpektuje princíp „Mysli globálne, konaj lokálne“.

Trojuholník negatívneho vývoja závislosti korupcia – čierna ekonomika – daňové úniky je hlavným rizikom. Priateľské zdaňovanie je kľúčovou príležitosťou.

2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Medzi teoretické východiská formovania a chápania daňovej politiky patria mnohé faktory nadväzne na chápania v širšom slova zmysle alebo užšom slova zmysle.

V širšom slova zmysle je to predovšetkým hospodárska politika, ekonomická politika (makro, mikro), finančná politika, politika verejného sektora a verejných financií. V užšom slova zmysle ide dominantne o fiškálnu politiku.

2.1 VÝCHODISKÁ, POJEM, DEFINÍCIA A CIELE DAŇOVEJ POLITIKY

Fiškálna, t.j. rozpočtová politika je vládny program, ktorý zahŕňa nákup tovarov a služieb na jednej strane, výdaje na transferové platby na strane druhej a zároveň určuje rozsah a typ daní.

Základným nástrojom fiškálnej politiky je štátny rozpočet. Zásadne sa v ňom porovnávajú príjmy a výdaje. Príjmovú časť štátneho rozpočtu v rozhodujúcej miere tvoria dane. Daň je povinná platba, ktorú hospodársky subjekt (domácnosť, podnik, firma) odvádza do štátneho rozpočtu v určenej veľkosti a dobe splatnosti. V prípade, že dane sú nižšie ako

výdaje, dochádza k vzniku deficitu štátneho rozpočtu, ktorý môže byť krytý pôžičkami, a to dvoma spôsobmi:

- môže dôjsť k predaju štátnych cenných papierov na trhu cenných papierov. Nakupujú ich domácnosti, súkromný podnikateľský sektor, finančné inštitúcie, čím sa stávajú majiteľmi cenného papiera a súčasne veriteľom štátu. Predaj a nákup cenných papierov má úzku súvislosť s operáciami na voľnom trhu.
- zapožičanie si peňazí od iného štátneho orgánu, napr. ministerstvo financií predá centrálnu banku svoje cenné papiere s tým, že centrálna banka poskytne ďalšie peniaze.

Daňová politika – pojem, definícia, význam

Jadrom príjmov každého verejného rozpočtu sú daňové príjmy, preto stojí za to podčiarknuť a pripomenúť niektoré stálice v rámci efektívnych východísk pre efektívnu daňovú politiku, ktorá vedie k stabilnému inkasu daní, ktoré tvorí základ bezpečných zdrojov pre zdravé verejné financie.

Definícia daňovej politiky: Daňovú politiku môžeme podľa Beňovej charakterizovať ako súhrn opatrení štátu, pomocou ktorých riadi daňovú sústavu v súlade so svojimi ekonomickými zámermi (Beňová, E. a kol., 2007).

Daňová politika – je súhrn postupov, praktík, organizačných i riadiacich aktov k zdaňovaniu. Môžeme povedať aj, že je to cieľavedomá organizácia a riadenie celej daňovej sústavy v súlade s ekonomickými zámermi, cieľmi a úlohami štátu. Jej cieľom je predovšetkým zabezpečenie dostatočných príjmov do verejných rozpočtov, pričom nástrojom na realizáciu je daňová sústava (Burák, E., Orihel, M., 2011).

Podľa Schultzovej je daňová politika spojená s využívaním a uplatňovaním daní a ich nástrojov, ktoré slúžia na ovplyvňovanie makroekonomických i mikroekonomických procesov v ekonomike. Vo všeobecnosti sa odvíja od uplatňovania hospodárskej politiky. Napríklad v prípade reštriktívnej hospodárskej politiky dochádza k nárastu daňového zaťaženia a v prípade expanzívnej hospodárskej politiky k znižovaniu daňového zaťaženia. **Predmetom**, resp. cieľom daňovej politiky je uplatňovať daňové zásady a opatrenia tak, aby dane slúžili na presadzovanie ekonomických, sociálnych a politických cieľov štátu (Schultzová, A. a kol., 2011).

Podľa Siváka platí, že prevažnú časť verejných príjmov získava štát prostredníctvom daní, preto je rozhodujúci celkový výnos daní. Ak má byť tento čo najefektívnejší, je potrebné pri uplatňovaní daňovej politiky mať na pamäti predovšetkým vymedzenie predmetu príslušnej dane vrátane prípadných oslobodení od dane, stanovenie spôsobu výpočtu daňového základu, primerané rozdelenie daňového zaťaženia na jednotlivé daňové subjekty stanovením daňových sadzieb, vyváženú štruktúru daní (vzťah medzi priamymi, resp. nepriamymi daňami), správne smerovanie daňového výnosu a pod. (Sivák, R. a kol., 2007).

Ekonomovia nechápu úlohu daní len pasívne, to znamená ako zdroj peňažných prostriedkov pre verejné rozpočty, ale chápu aj ich aktívne pôsobenie na daňovníkov a celý ekonomický systém. Dane prostredníctvom dôchodkového a substitučného efektu majú možnosť výrazne vplývať na ekonomické rozhodnutia daňovníkov. **Aktívna daňová politika**

sa realizuje prostredníctvom priamych aj nepriamych daní. Podstatou aktívnej daňovej politiky je snaha vlády poskytnúť výhodu určitým druhom činností, resp. skupinám daňovníkov. Pri priamych daniach sa aktívna daňová politika môže realizovať napríklad vo forme aplikácie nižšej dôchodkovej dane (dane z príjmov) na určité druhy príjmov. Pri nepriamych daniach sa aktívna daňová politika realizuje takmer výlučne prostredníctvom zmeny sadzieb dane (Zubaľová, A. a kol., 2008).

Význam daňovej politiky: Dane existujú prakticky od obdobia vzniku organizačných foriem spoločnosti a ich vývoj súvisí s rozvojom štátu a s upevňovaním peňažného hospodárstva. Vývoj daní je odrazom zmien, ktorými prechádzala celá ľudská spoločnosť, odrazom zmien názorov na fungovanie štátu, na hospodárstvo, obchod, je odrazom chápania pojmov spravodlivosti a dobra (Medved', J., Nemec, J. a kol., 2011).

Globalizácia hospodárskej politiky sa dotýka aj daňovej politiky, ktorá prechádza rôznymi zmenami, tak v polohe koordinácie (daňová harmonizácia) ako aj konfrontácie (daňová konkurencia). Prvým stupňom medzinárodného zblížovania daňových systémov je daňová koordinácia, ktorá je predstupňom daňovej harmonizácie. Daňová harmonizácia znamená približovanie a prispôbovanie národných daňových systémov a jednotlivých daní na základe dodržiavania spoločných pravidiel zúčastnených krajín (Kubátová, K., 2010).

Daňová politika bola vždy symbolom národnej suverenity štátov. Táto autonómia zostáva vo všeobecných rysoch zachovaná i v Európskej únii. Napriek tomu však vývoj európskej integrácie vyžaduje pre potreby fungovania jednotného trhu od svojich aktérov pomerne tesnú spoluprácu v daňovej oblasti, či už formou nutnej výmeny informácií, harmonizácie či aspoň koordinácie daňových systémov (Široký, J., 2012).

Daňová politika – je ideálna vtedy, keď prináša pre krajinu čo najviac pozitívnych efektov a čo najmenej negatívnych. Súčasne keď rešpektuje zákon MiniMaxu, t.j. pri relatívne nízkych nákladoch správy daní sú výnosy daňových príjmov oveľa, oveľa vyššie (napr. Daňová správa SR mala v roku 2006 náklady na jej chod 100 miliónov euro /cca 3 miliardy Sk/, ale zabezpečila daňové príjmy cez 7 miliárd euro /cca 210 miliárd Sk/ a v horizonte dlhodobého trendu rokov 2004-2008 priniesla na Slovensku pre štátny rozpočet viac ako 50 miliárd Sk naviac oproti plánu štátneho rozpočtu).

Ciele daňovej politiky možno rozdeliť (Schultzová, A. a kol., 2011) na 2 hlavné skupiny:

1. Podriadené cieľom hospodárskej politiky (najmä rast HDP, zamestnanosť, stabilita cien, rovnováha ekonomiky)
2. Špecifické ciele daňovej politiky (zamerané na podnikateľské subjekty a obyvateľov)

2.2 DAŇOVÁ POLITIKA Z HĽADISKA DAŇOVEJ ILÚZIE, DAŇOVEJ KULTÚRY a VEREJNEJ VOĽBY

Dane (rovnako ako verejné financie) plnia najmä 3 funkcie: alokačnú, distribučnú a stabilizačnú. Aj nimi štát svojou viditeľnou rukou ovplyvňuje a reguluje výkyvy spôsobené neviditeľnou rukou trhu, lebo svojimi zásahmi v daňovej politike ovplyvňuje správanie ekonomických subjektov.

2.2.1 Daňová ilúzia

Podstatou problému daňovej ilúzie (Medved', J. a kol., 2009) je predpoklad, že vláda vie pred občanmi skrývať skutočný rozsah verejného sektora – skutočnú mieru zdaňovania. Teória predpokladá, že občania hodnotia rozsah schopnosti vlády podľa ich daňovej záťaže. V takejto situácii vláda, ktorá chce ďalej rozširovať svoj rozsah, musí hľadať také nástroje a cesty tvorby príjmov, ktoré občania „nezbadajú“. V inom prípade sa takáto expanzívna vláda vystavuje riziku, že racionálni voliči je v nasledujúcich voľbách nebudú voliť, pretože väčšina z nich odmieta ďalší viditeľný rast daňového zaťaženia.

Fiškálna ilúzia, ako širší pojem k pojmu daňová ilúzia, obsahuje aj druhý rozmer – preceňovanie niektorých druhov verejných výdavkov. Predpokladá sa, že tak ako voliči nedokážu plne „uchopiť“ skutočnú výšku ich daňového zaťaženia, obdobne (reverzne) preceňujú rozsah finančných a nefinančných dávok, ktoré im vláda rôznymi formami poskytuje. Vláda má následne možnosť „kupovať si“ nedostatočne informovaných voličov prostredníctvom rozličných výdavkovo orientovaných opatrení. Kým náklady vládnych opatrení sa obyčajne „rozložia“ do množstva zdrojov – rôznych daní – z ktorých sa financujú, výsledky verejných výdavkov sú obvykle dobre viditeľné a slúžia na získavanie popularity u väčšiny voličov. Politici a byrokracia v takýchto podmienkach realizujú programy s okamžitými a viditeľnými výsledkami a o nákladoch sa príliš nezmieňujú, ale radšej pomlčia. Existencia vysokej miery fiškálnej ilúzie a pozitívneho vzťahu k paternalistickému štátu v stredoeurópskom priestore je brzdou realizácie nutných reforiem verejného sektora a dáva priestor pre populistické vlády, ktorých popularita v poslednom období skoro všade narástla.

2.2.2 Daňová kultúra

Daňová politika je ovplyvňovaná nielen záujmami vlády a konkrétnymi úrovňami správy dane (v SR daňové i colné spojené do Finančnej správy SR od 1.1.2012 a komunálne orgány), ale aj tzv. daňovou kultúrou.

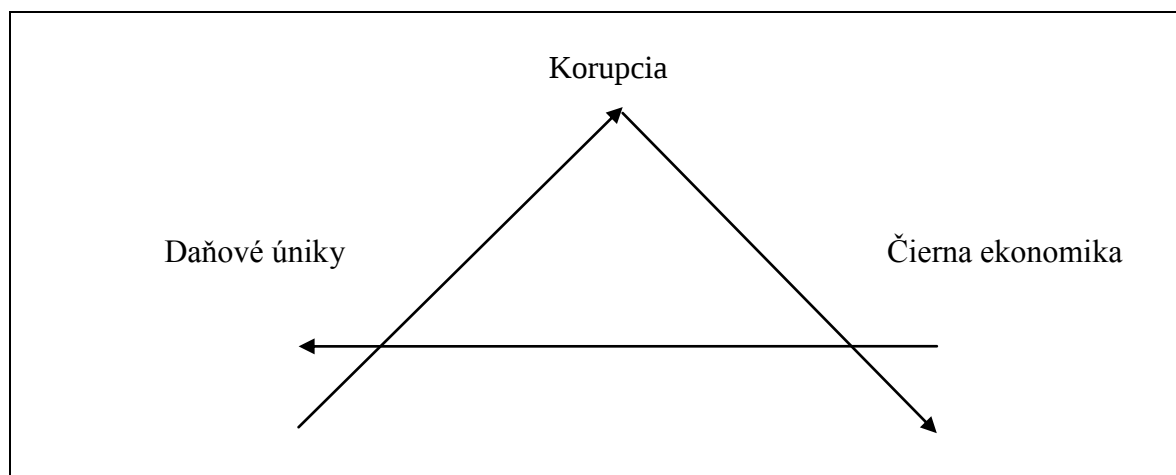
Daňová kultúra – predstavuje súbor formálneho práva i neformálneho práva (tzv. zvykové právo) a konkrétnych postojov, prístupov, techník, praktík, zvykov zdaňovania, ako aj miery daňovej disciplíny v krajine.

Vybudovanie vhodnej daňovej kultúry je dlhodobším problémom. Napríklad Slovensko za roky 1990 – 2013 má za sebou v porovnaní so silnejšími staršími trhovými ekonomikami a vyspelejšími demokraciami EÚ i sveta zatiaľ len veľmi krehké, vyše dvadsaťročné, skúsenosti s projekciou novodobej daňovej kultúry. Tento čas je nedostatočný na to, aby sme mohli vysloviť spokojnosť s komplexnou úrovňou daňovej kultúry v krajine. Z problémov a rezerv dominujú na strane správcov dane predovšetkým vysoké daňové úniky (3 mld. euro ročne podľa niektorých analýz EÚ a Ministerstva financií SR z roku 2012) obrovské rezervy v kvalite daňových služieb a súčasne nedostatočná úroveň daňového zdieľania a právneho povedomia väčšiny daňových subjektov.

Proces stotožnenia sa s platením spravodlivých daní objektívne trvá celé desaťročia, pričom narušiť ho môže akýkoľvek negatívny signál zo strany negatívnej alokácie daní. Daňovník, aby uveril zmysluplnosti platenia daní, nemôže byť vyrušovaný a konfrontovaný s častými asociálnymi spoločenskými javmi a nežiaducimi praktikami ako priveľká korupcia,

privysoká čierna ekonomika a vysoká politizácia závislého riadenia daňovej politiky na úkor stability maximálnej odbornosti a nezávislej profesionalizácie.

Trojuholník závislosti vo väzbe čím vyššia korupcia – tým vyššia čierna ekonomika a teda tým vyššie aj daňové úniky je vážnou limitou a rizikom každej daňovej politiky.



Obrázok 1: Trojuholník závislosti

Zdroj: Vlastné spracovanie, Burák Emil 2012

Príklad Slovenskej republiky z roku 2012 to plnohodnotne potvrdzuje, lebo v prostredí privysokej korupcie (66. miesto v celosvetovom rebríčku v roku 2011) a vyše dvadsať rokov privysokej čiernej ekonomiky (15 % z HDP v roku 2011) sa kvalifikované odhady niektorých odborníkov (P. Staněk) prikláňali v roku 2011 k hodnote až 3 miliardy euro (z toho 2 miliardy daň z pridanej hodnoty). Nesplnenie plánu daňových príjmov štátu v rozpočte 2012 je toho ďalším dôkazom.

Daňová kultúra i disciplína i dobrovoľná miera povinnosti platiť dane v SR v evolúcii uplynulých rokov sa napriek početným problémom z hľadiska hlavných trendov v mnohom pozitívne zmenila. Zmeny však neskončili a k posilneniu dôvery daňových subjektov v ideu, že dane sa na Slovensku naozaj platia, sú potrebné ďalšie korekčné krôčiky a kroky.

Aby štát dlhodobo získal stabilné daňové inkaso, je potrebné, podľa nášho názoru, nehazardovať s dôverou daňových poplatníkov, ale naopak vykonávať daňovú politiku maximálne transparentne a zodpovedne.

Nosnou líniou je presvedčiť daňové subjekty, že platiť dane sa oplatí, lebo sa s týmito príjmami hospodári z hľadiska ich použitia (alokácie) primerane zodpovedne, štátnicky múdro a ekonomicky korektne. Dôraz je na slovo „presvedčiť“, nie donútiť a donucovať.

2.2.3 Daňová politika z hľadiska verejnej voľby

Teória verejnej voľby je fenomén dostatočne rozpracovaný vo všetkých dostupných učebniciach verejných financií. Pri daňovej politike štátu (makroúroveň) alebo daňového subjektu (mikroúroveň) je v súvislosti s princípom verejnej voľby veľmi dôležité podčiarknuť eticko-morálny rozmer a princípy ako čestnosť, svedomitosť, poctivosť, statočnosť, legitimitosť.

Základným princípom trhovej ekonomiky je axióma (paradigma) o tom, že nosným mechanizmom jej princípu nie je len cieľ dosahovať zisk, ale aj fakt, že k trvalému bohatnutiu menšiny je potrebné neustále ochudobňovanie väčšiny. Dôkazom tohto tvrdenia je napríklad fakt, že 6% populácie sveta vlastnilo v roku 2007 až 85 % svetového bohatstva (Pauhofová, I., Sivák, R., Staněk, P., 2007) a po veľkej svetovej kríze datovanej od roku 2008 sa tento trend obrovského rozdielového nepomeru ešte výraznejšie prehĺbil a neustále prehľbuje.

Nachádzať optimálne vhodný a efektívny kompromis v realizácii daňovej politiky tak, aby jednoznačne reprezentovala a priori záujmy verejnosti z hľadiska rozhodujúcej väčšiny je odveký problém na celom svete. Súvisí aj s rýdzo objektívnymi skutočnosťami na báze efektívnosti a zákona minimaxu (pri minime nákladov získať maximum výnosov).

Z hľadiska systému vieme, že neexistuje dokonalý systém (bájne perpetuum mobile), ale len lepší a horší. Prax z hľadiska teórie naráža kedykoľvek na problém optimalizácie riešení tak, že hoci v teórii (v laboratóriu – vo vnútri) ideálnych podmienok bez prekážok funguje princíp najlepšieho riešenia z najlepších možných (FBS - First Best Solution), v praxi plnej obmedzení (na ulici – vonku) „len“ najlepšieho riešenia z reálne dostupných (SBS - Second Best Solution).

Predovšetkým preto, že dlhodobo platí jasné protirečenie o tom, že čím je daňový systém (proces, sústava, politika) spravodlivejší v zmysle zohľadnenia rôznych legitímnych požiadaviek a potrieb špeciálnych skupín (napr. čiastoční invalidi, invalidi), tým je menej efektívny. To platí aj naopak, že čím je efektívnejší, tým je menej spravodlivý. To je jednoznačné vysvetlenie na podporu pre tých daňových architektov štátu, ktorí rozumne zastávajú názor, že v dobrom zákone o daniach má byť čo najmenej výnimiek, najlepšie žiadne.

S princípom verejnej voľby aj z hľadiska daní súvisia aj rôzne iné aspekty. Napríklad veľké rozdiely v názoroch na zdaňovanie – iné v EÚ, iné v Amerike alebo iné v EÚ a iné v Slovenskej republike. Nejde len o to, že v USA je neplatenie daní tretí najprísnejší trest po vražde a obchode s drogami, ale v Nemecku je to len priestupok. Ale ide aj o daňovú suverenitu, čo značí – či si napríklad Slovensko nechá ako členský štát Európskej únie hovoriť do vlastnej daňovej politiky primerane len do určitej miery, alebo nie. Či napríklad zachová svoje osvedčené efektívne špecifikum (napr. nižšie zdanenie na dani z príjmov) alebo to pod nátlakom rôznych iných, najmä veľkých, krajín Európy z ich strachu pred legitímnou daňovou konkurenciou začne považovať nezmyselne a kontraproduktívne za daňový dumping.

2.3 ZÁKLADY OPTIMÁLNEHO ZDAŇOVANIA

Efektívna daňová politika bude vždy v kombinácii – napríklad v čiastočnej podriadenosti globalizácii (napr. nepriame dane v EÚ), ale i snahe o zachovanie daňovej suverenity (priame dane).

Optimálne zdanenie – je také, ktoré motivuje pracovať a produkovať hodnoty a platiť dane (nie obchádzať ich a robiť daňové úniky), ktoré je stabilizované na dlhé obdobie, ktoré má charakter dostatočne veľkých zdrojov pre štátny rozpočet i verejné financie v bežnom roku i trende časového radu aspoň 4-5 rokov, ktoré znamená dostatočný výnos zdroja pre

verejný rozpočet (štátu, mesta alebo obce) a minimálne ekonomicky aj administratívne zaťažuje daňový subjekt (motivuje ho pracovať a produkovať, nie nepracovať a špekulovať)!

Daňový systém – je tvorený tripartitou nasledovných úrovní: 1. sústava daní, 2. právne, organizačne a technicky konštituovaný systém inštitúcií, ktoré zabezpečujú správu daní (daňové a colné orgány, mestá a obce), ich vyrubovanie, vymáhanie a kontrolu, 3. systém nástrojov, metód a postupov, praktík a techník uplatňovaných príslušnými inštitúciami vo vzťahu k daňovým subjektom, ale aj iným osobám.

Na tvorbe a usporiadaní daňového systému sa zákonite podieľajú aj niektoré ďalšie faktory než tie, ktoré podmieňujú podobu daňovej sústavy. K dlhodobým faktorom patria predovšetkým demografické, technologické a ekologické zmeny. Ku krátkodobým faktorom treba zaradiť zmenu politického vnímania niektorých funkcií daní a verejných financií vôbec ako dôsledok volebných výsledkov (Babčák, V., 2010)

Daňový systém - je vtedy efektívny, keď splňa určité princípy, axiómy, kritéria a podmienky. V minulosti formuloval tieto princípy ekonóm Adam Smith, v súčasnosti napríklad Egon Stiglitz.

2.3.1 Princípy optimálnosti daňového systému

Princípy optimálnosti daňového systému sa vyvíjali postupne a ich vývoj nie je ukončený ani v súčasnosti. V minulosti pred viac ako 200 rokmi sformuloval Adam Smith štyri nasledovné princípy k efektívnosti DS: princíp spravodlivosti, princíp určitosti (transparentnosti), princíp akurátnosti a princíp výstrahy pred neefektívnosťou. Podľa súčasnosti sú populárne v modernej daňovej teórii závery ekonóma Stiglitz, nositeľa Nobelovej ceny za ekonómiu. Ten uvádza 5 hlavných požiadaviek:

- 1/ Ekonomická efektívnosť
- 2/ Administratívna jednoduchosť
- 3/ Flexibilita
- 4/ Politická priehľadnosť
- 5/ Spravodlivosť

2.3.2 Priateľské zdaňovanie – hlavný trend

Priateľské zdaňovanie motivuje k dlhodobej daňovej dôvere. Integruje 4 nutné podmienky pre efektívny daňový systém:

Z hľadiska podpory stabilizácie a neustáleho zlepšovania podielu dobrovoľného daňového inkasa – je dôležité vnímať aj potreby daňovníka.

Daňovník (daňový subjekt), ktorý je platcom dane pre štát, región alebo lokalitu požaduje pragmaticky k efektívnemu a z jeho strany ústretovému plateniu daní (t.j. ak, chce definitívne uveriť, že platiť dane sa oplatí – a to nielen na základe donútenia v dikcii daňových zákonov) minimálne nasledovné štyri stabilizátory, akési ústretové kroky k tomu, aby ho presvedčili jednoznačne o pozitívnom daňovom prostredí k podpore pracovať, produkovať a tvoriť:

1. Jednoduchý a zrozumiteľný daňový systém.
2. Stabilné daňové zákony.
3. Nízke sadzby daní.
4. Dokonalé daňové služby

2.3.3 Optimálna daňová politika

V kontexte uvedeného máme za to, že optimálna daňová politika je taká, ktorá dokáže osloviť väčšinu daňových poplatníkov (občanov, podnikateľov, firmy, fyzické i právnické osoby) nie donútením (povinnosť a sankcia), ale najmä presvedčením (motivácia, že dane sa platiť oplatí). To znamená jasným posolstvom, že sa oplatí viac pracovať ako produkovať, ako nepracovať a špekulovať.

Vhodnou daňovou politikou nie je absolútne kopírovanie vzorov z učebníc a princípov teórie a napodobňovanie nejakého daňového systému praxe inej krajiny. Ale je ňou pragmatická symbióza a vhodná teória kombinácie a praxe, domácich skúseností i najmodernejších zahraničných trendov v závislosti od možností a špecifik charakteru domácej ekonomiky podľa princípu „mysli globálne, konaj lokálne!“.

2.4 DAŇOVÁ POLITIKA V EÚ – DOMINANTNÉ PRIORITY

Daňová politika EÚ je jedna z mála oblastí, ktorá zatiaľ podlieha jednomyselnému schvaľovaniu v Rade. V praxi to znamená, že všetky zmeny a nové iniciatívy musia získať súhlas všetkých členských štátov v EÚ – čo je mimoriadne náročné (lebo hociktorá krajina môže rozhodnutie ostatných kedykoľvek vetovať). Európska komisia sa netají tým, že uvedený princíp je pre ňu nevyhovujúci a spiatočnícky a výrazne spomaľuje, blokuje i komplikuje snahy o akúkoľvek daňovú koordináciu.

Hlavné ciele daňových iniciatív aktuálne v súčasnosti sú:

- Zlepšenie fungovania jednotného trhu
- Odstránenie prekážok vyplývajúcich z paralelnej existencie 27 národných daňových systémov
- Zvýšenie konkurencieschopnosti európskych firiem
- Zlepšenie spolupráce národných daňových správ
- Boj proti daňovým podvodom, ktoré ochudobňujú štátne kasy členských štátov o miliardy eur ročne

Globalizácia a internetizácia obchodu (e-commerce, elektronický obchod) sťažujú a komplikujú výraznou mierou zdaňovanie z hľadiska kontroly. V súčasnosti totiž do hodnotenia finančných tokov stále významnejšie začínajú zasahovať neoficiálne finančné toky, predovšetkým cez daňové raje a off shore zóny, ktoré radikálnym spôsobom menia domicil zdaňovateľov vo väzbe na finančné efekty a zároveň znižujú relevantnú silu národných vlád (Pauhofová, I., Sivák, R., Staněk, P., 2007).

Daňová politika zohráva dôležitú úlohu v internom trhu. Európska únia má však relatívne nízke kompetencie v oblasti daní. Priame zdaňovanie riadia takmer úplne bilaterálne dohody a Zmluva o ES obsahuje niektoré ustanovenia a harmonizáciu nepriameho zdaňovania. Integrácia jednotného trhu v EÚ a snahy o zavedenie fiškálneho federalizmu

otvárajú aj nové otázky budúcnosti zdaňovania v Európe. Veľká diskusia sa vedie o realite daňovej konkurencie nových členských štátov v EÚ (tie, ktoré vstúpili do EÚ od roku 2004 najmä vrátane Slovenska) a značnú nervozitu medzi členskými krajinami vzbudzujú nové pokusy Európskej komisie na spoločný konsolidovaný firemný daňový základ – t.j. o harmonizáciu podnikovej (korporátnej) dane. Názory Bruselu a členských štátov sa v tejto otázke značne rôznia.

Ak doteraz dominoval v princípe model harmonizácie nepriamych daní v EÚ a národnej daňovej suverenity v oblasti priamych daní, očakáva sa logicky, že čím viac sa bude prehlbovať a posilňovať model príklonu k fiškálnemu federalizmu, tým viac aj budú silnieť regulačné a dirigistické snahy Európskej únie zasahovať viac aj do oblasti sadzieb priamych daní členských štátov EÚ.

Vo všeobecnosti sa očakáva, že v oblasti daní bude EÚ riešiť v najbližšej budúcnosti predovšetkým tieto (Schultzová, A. a kol., 2011) problémy:

- Znižovanie daní z príjmov a povinných odvodov na sociálne zabezpečenie
- Zavádzanie ekologických daní v štátoch (ktoré absentujú v tuzemskej daňovej sústave), prípadne zavedenie nových environmentálnych daní
- Približovanie sa, resp. zjednocovanie sadzieb daní z príjmov
- Snaha unifikovať základ dane pri zdaňovaní príjmov
- Zamedzenie daňových únikov prostredníctvom intenzívnejšej výmeny informácií medzi daňovými správami členských štátov.

ZÁVER

Nadväzne na vytýčený cieľ sme cez pojednanie o východiskách, pojme a význame daňovej politiky, cez vymedzenie daňovej politiky z hľadiska rizika daňovej ilúzie, zadefinovanie daňovej kultúry i daňovej politiky z hľadiska verejnej voľby i cez sformulovanie základov optimálneho zdaňovania a charakterizovania smerovania priorít daňovej politiky v EÚ dospeli k nasledovnému zhrnutiu chápania efektívnej daňovej politiky štátu: Racionálna daňová politika funguje na platforme koordinácie štyroch hlavných princípov zdaňovania, ktorými sú: jednoduchý a zrozumiteľný daňový systém, nízke sadzby daní, stabilné daňové zákony a dokonalé daňové služby. Má byť presvedčivo motivačná. Štát ňou má posilňovať hodnoty v spoločnosti a systematicky budovať dlhodobú dôveru k daňovým subjektom (daňovým poplatníkom) tak, aby ich trvale presvedčil, že zarábať a platiť dane sa oplatí viac, ako ich neplatiť. To znamená rozvíjať a podporovať priateľské zdaňovanie, ktoré je hlavnou príležitosťou. Súčasne potláčať systematicky hlavné riziko, ktorým je trojuholník závislosti medzi korupciou, čiernou ekonomikou a daňovými únikmi.

Na základe vyššie uvedeného, podľa nášho názoru, platí nasledovné: Ak má daňová politika fungovať dlhodobo úspešne, je kľúčové, aby štát zabezpečil tri základné požiadavky daňových subjektov:

- Prvá: presvedčil, že dane získané od daňových subjektov využíva v hospodárskej politike štátu racionálne, t. j. hospodári s nimi zodpovedne bez plytvania a používa ich najmä na rozvoj smerujúci k trvalej prosperite, nie na spotrebu.
- Druhá: zabezpečil dlhodobo nízke sadzby daní, ktoré sú motivačné. Za také možno považovať na dani z príjmov sadzby nižšie ako jedna pätina, t. j. pod hranicou dvadsať percent.

- Tretia: motivoval stále daňové subjekty dodržiavaním hlavnej paradigmy priateľského zdaňovania. To znamená a priori presvedčením (koordinácia, dohoda, mier) , až a posteriori aj donútením (konfrontácia, nedohoda, vojna). Priorita spočíva v prelínaní ekonomicko-psychologickej dimenzie. Ak niekoho presvedčíme – získame spojenca a priateľa, ak ho donútime – získame oponenta a nepriateľa.

Daňová politika je subsystémom politiky finančnej, ktorá je subsystémom hospodárskej politiky. Dokázať v nej zabezpečiť všetky štyri rohy magického štvoruholníka (ekonomický rast, nízku nezamestnanosť, vyrovnanú platobnú bilanciu a nízku infláciu) je objektívne náročné a zložité. Preto viditeľná ruka štátu pri regulovaní neviditeľnej čiernej ruky trhu v daňovej politike by mala pôsobiť obozretne, uvážlivo a pragmaticky.

LITERATÚRA :

- Babčák, V., 2010: Daňové právo Slovenskej republiky, Epos Bratislava, 2010, ISBN 978-80-8057-851-0
- Beňová, E. a kol., 2007: Financie a mena, Iura Edition Bratislava, 2007, ISBN 978-80-8078-142-2
- Burák, E., 2006. Main trend in tax risk management is towards a more friendly taxation system. In: TAX TRIBUNE (Magazine of the Intra-European Organisation of Tax Administrations), 2006, 1
- Burák, E., Mažáry, M., 2011. Tax optimisation – selected Issues. In: TAX TRIBUNE, Issue 28, 2011
- Burák, E., Orihel, M., 2011. Daňový manažment I., skriptá VSEMVS, crr.sk Bratislava 2011, ISBN 978-80-8137-007-6
- Burák, E., Orihel, M., 2012. Daňový manažment II., skriptá VSEMVS, crr.sk – Inštitút aplikovaného manažmentu Trenčín 2012, ISBN 978-80-89600-01-4
- Burák, E., 2012. Riadenie daní – vybrané problémy. In: Dane a účtovníctvo, 2012, č. 9, s. 67 – 75,
- Kubátová, K., 2010. Daňová teórie a politika, Wolters Kluwer Praha 2010, ISBN 80-902752-2-2.
- Medveď, J., Nemec, J., Orviská, M., Zimková, E., 2005. Verejné financie, Sprint Bratislava 2005, ISBN 80-89085-32-6
- Medveď, J. a kol., 2009. Daňová teória a daňový systém, Sprint Bratislava 2009, ISBN 978-80-89393-09-1
- Medveď, J., Nemec, J. a kol., 2011. Verejné financie, Sprint Bratislava 2011, ISBN 978-80-89393-46-6
- Pauhová, I., Sivák, R., Staněk, P., 2007. Megatrendy a finančné trhy v 21. storočí, Sprint Bratislava, 2007, ISBN 978-80—89085-90-3
- Schultzová, A. a kol., 2011. Daňovníctvo. Daňová teória a politika, Iura Edition Bratislava 2011, ISBN 978-80-8078-407-2
- Sivák, R. a kol., 2007. Verejné financie, Iura Edition Bratislava 2007, ISBN 978-80-8078-094-4
- Široký J., 2012. Daně v Evropské unii, Linde Praha 2012, ISBN 978-80-7201-881-9
- Zubaľová, A. a kol., 2008. Daňové teórie a ich využitie v praxi, Bratislava, Iura Edition, 2008, ISBN 978-80-8078-228-3

Autor:

Ing. Emil Burák, PhD.
Katedra ekonómie a financií
Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy
Furdekova 16
851 04 Bratislava 5
e-mail: emil.burak@vsemvs.sk
Tel.: 0911665604

Recenzenti:

prof. Ing. Juraj Nemec, CSc.
prof. Ing. Iveta Hajdúchová, PhD.

VPLYV ONLINE PREDAJA NA KONŠTRUKCIU KOMUNIKAČNÉHO MIXU

INFLUENCE OF ONLINE SELLING ON COMMUNICATION MIX COMPOSITION

Lucia Coskun

Abstract

Purpose of the article The paper explores online selling in wine companies. Marketing advertising communication consists of personal selling, sales promotion, public relations and advertising. In this paper the influence of online selling on advertising was studied.

Methodology/Methods To collect information a questionnaire was used. The data were interpreted using analysis, induction, synthesis and analysed using standard statistical methods.

Scientific aim: We tried to prove that online selling is advertising depending. Types of advertising in wine companies were identified and a relation to online selling has been studied. Data from 3 countries were analysed: Slovak republic, Czech Republic and Germany.

Conclusion Obtained results proved the importance of implemented online selling in wine companies in Germany and Czech Republic. Only 54,5 % of tested wine companies in Slovak republic use online selling. Implementation of this tool to the marketing strategy plays a key role in the future wine business.

Keywords Advertising, Online Selling, Marketing Communication

JEL Classification: M 31, M 37

ÚVOD

Marketingovú propagačnú komunikáciu tvorí osobný predaj, reklama, vzťahy s verejnosťou a podpora predaja. Kombinácia týchto foriem sa nazýva komunikačný mix. (Kotler, 1998), (Boučková, 2003).

Osobný predaj je priama komunikácia dvoch alebo viacerých osôb, ktorých cieľom je výrobok predat'. Využíva sa hlavne u komplikovanejších výrobkov. Osobný predaj má záverečnú podnikateľskú funkciu – obchodnú. Ostatné tri propagačné nástroje vykonávajú len podpornú funkciu. Medzi formy osobného predaja sa zaraďujú pultový a zásielkový predaj, predaj na základe vzoriek a telefonický predaj (Boučková, 2003) (Jedlička, 2005).

Podpora predaja vplýva na všetky zložky distribučného reťazca. Nových spotrebiteľov sa snaží získať aby vyskúšali nový produkt, u spotrebiteľov sa snaží docieľiť väčšie a častejšie nákupy. Patrí skôr medzi osobné než neosobné formy komunikácie (Jedlička, 2005). Každý kto sa rozhodne pre nákup, bude zvýhodnený zľavou, výrobkami zadarmo a pod. (Boučková, 2003). Do podpory predaja vinárskych podnikov sa zaraďujú katalógy, kupóny, zľavy, suveníry, degustačné dni, exkurzie pre konkrétnych zákazníkov, výstavy a odmeny za vernosť.

Vzťahy s verejnosťou (public relations) nepodporujú priamo predaj určitých výrobkov, ale vytvárajú kladnú predstavu o podniku (Boučková, 2003). Vytvárajú obraz, ktorého cieľom nie je len maximalizácia zisku, ale prospech celej spoločnosti. Vytvorí sa tým dôvera a dôsledkom je zvýšený záujem zo strany spotrebiteľa (Boučková, 2003). Medzi vzťahy s verejnosťou, ktoré využívajú vinárske podniky sa zaraďujú sponzoring, kultúrno-spoločenské podujatia, prezentácie ocenení podniku, výročné spomienkové akcie, exkurzie pre neodbornú verejnosť a masmediálna publicita (iniciátorom nie je vlastný podnik).

Najznámejšou formou je reklama. Reklama sa delí na výrobovú a inštitucionálnu. Výrobová reklama predstavuje pre zákazníka výhody, ktoré mu prinesie kúpa výrobku. Inštitucionálna reklama sa snaží o diferenciaciu vlastnej firmy prostredníctvom udržiavania vysokej kvality, dodržiavaním zmluvných podmienok a lehôt, kvalitný servis, apeluje na dôveru zákazníka a tým nepriamo aj na produkty (Boučková, 2003). Reklama je neosobná forma komunikácie firmy so zákazníkom. Formy reklamy sú televízne, filmové, tlačené, počítačové, priestorové, predmetové, rozhlasové, chuťové a pod. (Jedlička, 2005).

Internet sa stal denným nástrojom získavania informácií (Lagrosen, 2005). Rastúce množstvo spotrebiteľov viedlo k rozšíreniu množstva distribučných kanálov pri predaji prostredníctvom internetu. Zákazníkom umožňuje širší výber produktov, služieb a cien. Internet umožňuje expandovať na nové trhy, ponúknuť nové služby, a tým zvyšuje konkurencieschopnosť podnikov (Chaffey, 2009). Internetový marketing je veľkým prínosom hlavne pre malé a stredne veľké podniky, pretože znižuje bariéry v procese globalizácie (Hamill, 1997). Veľký dôraz sa kladie na internet pri zavedení do marketingovej stratégie. Kiang (Kiang, 2000) študoval význam internetu pri propagovaní tovarov v závislosti od ich typu. Autor uvádza, že on-line predaj je výhodný len pre využitie 3 kanálov: komunikačný kanál – výmena informácií medzi predávajúcim a kupujúcim, transakčný kanál – predaj produktov, zdokonalenie viditeľnosti a flexibility, distribučný kanál – fyzická výmena produktov, zníženie nákladov na skladovanie, skrátenie dodávateľských reťazcov.

Quinton sledoval internetový marketing pri predaji vína v Spojenom kráľovstve (Quinton, 2003). Dokázal, že obchodné domy a predajne potravín využívajú internet len takticky. Príčinou je jednoduchý webový dizajn a pomalá on-line interakcia so zákazníkom. Maloobchodníci a internetové obchody využívajú internet strategicky. Úspešne k tomu napomohol lepší optický vzhľad, použité obrázky a dostatočná informovanosť o produkte (Quinton, 2003).

1 CIEĽ A METODIKA SKÚMANIA

Cieľom príspevku je štúdium vplyvu online predaja na zloženie foriem reklamy vo vinárskych podnikoch. Tento prínos má veľký vplyv na štruktúru komunikačného mixu.

Výskum sa opiera o vlastné meranie využitia foriem reklamy a online predaja malých a stredne veľkých vinárskych podnikov v Slovenskej republike, Českej republike a Spolkovej republike Nemecko. Informácie sa získali dotazníkovou metódou a následne boli metódou analýzy, indukcie a syntézy sledované v spomenutých konkrétnych podmienkach vo vinárskych podnikoch.

2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Meritórnymi otázkami sa v dotazníku zisťujú frekvencie výskytu možných odpovedí alebo frekvencie výskytu za špecifikované podsúbory respondentov. Meritórne otázky sa členia na slovné a číselné (Chajdiak, 2013). V našom prípade sme v dotazníku použili slovné otázky. Triediaca otázka znela: „Využívate on-line predaj produktov?“. Na výber boli odpovede áno a nie. V otázke „Aké formy reklamy využívate“ boli možnosti: tlačené (inzerát, leták, plagát, billboard, katalóg), počítačové (prezentácie na počítači, internet), televízne, filmové, priestorové (výklady na predajni, autoreklama), predmetové (vývesné štíty, darčkové predmety, tašky a pod.), rozhlasové, chuťové.

Dotazník zodpovedalo 47 vinárskych podnikov. Jednalo sa prevažne o malé podniky s počtom zamestnancov do 24 (celkovo 35 vinárskych podnikov) a stredné do 499 zamestnancov (celkovo 12 vinárskych podnikov - v tejto sfére výroby ich možno považovať však za veľké). Vinárske podniky boli oslovené: v Slovenskej republike, zúčastnilo sa 22, z toho je 5 stredne veľkých podnikov; z Českej republiky sa zúčastnilo 13, z toho sú 3 stredne veľké podniky a zo Spolkovej republiky Nemecko sa výskumu zúčastnilo 12 podnikov, z toho sú 4 stredne veľké podniky. Získané údaje z dotazníkov sú podkladom pre sondu k problematike on-line predaja.

Z celkového počtu 12 respondentov zo SRN zodpovedalo otázku „Využívate on-line predaj produktov?“ pozitívne 10 podnikov (83,33 rel.%), z 13 firiem z ČR zodpovedalo otázku pozitívne 11 (84,62 rel.%) a z 22 slovenských podnikov sa pozitívne vyjadrilo len 12 podnikov, čo predstavuje (54,55 rel.%). Rozdiel u slovenských podnikov v porovnaní so SRN a ČR je nepopierateľný. Vzniknutý rozdiel môže súvisieť s faktom, že zo zúčastnených 22 slovenských podnikov na výskume bolo zastúpených len 5 stredne veľkých podnikov, zvyšok tvorili malé podniky do 24 zamestnancov.

V tabuľke č.1 sú zobrazené početnosti využitia foriem reklamy v jednotlivých krajinách. Relatívne percentá sú vypočítané jednotlivo v rámci krajiny. U vybranej vzorky podnikov, ktoré pozitívne zodpovedali otázku o využívaní predaja on-line (tabuľka 2), sú

relatívne percentá vypočítané v rámci vytriedenej vzorky podnikov (10 v SRN, 11 v ČR a 12 v SR) v rámci krajiny.

Tab. 1 Formy reklamy v jednotlivých krajinách.

	SRN		ČR		SR		spolu	
	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)
tlačené	12	100,00	12	92,31	17	77,27	41	87,23
počítačové	10	83,33	12	92,31	18	81,82	40	85,11
televízne	0	0,00	1	7,69	4	18,18	5	10,64
Filmové	2	16,67	1	7,69	4	18,18	7	14,89
priestorové	7	58,33	7	53,85	12	54,55	26	55,32
predmetové	7	58,33	6	46,15	12	54,55	25	53,19
rozhlasové	5	41,67	5	38,46	5	22,73	15	31,91
chuťové	6	50,00	12	92,31	14	63,64	32	68,09
žiadne	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

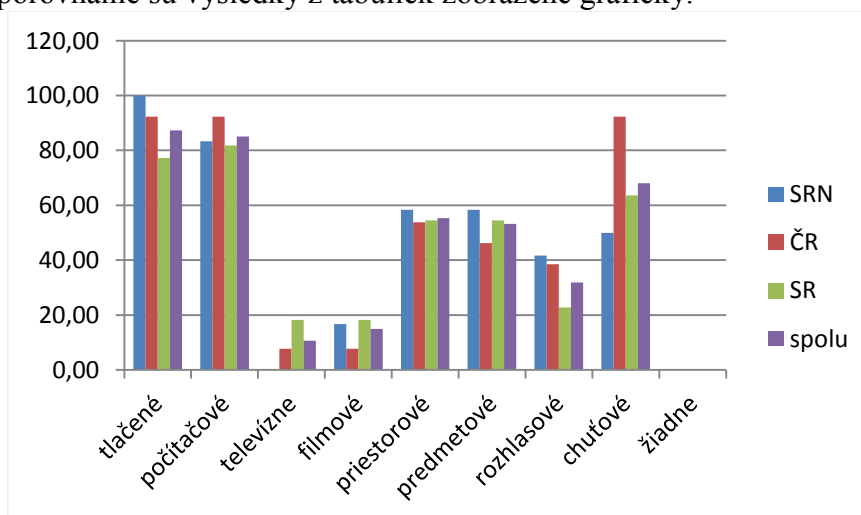
Zdroj: vlastný výskum

Tab. 2 Formy reklamy v podnikoch, ktoré využívajú on-line predaj produktov.

	SRN		ČR		SR		spolu	
	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)	Absol.	Rel. (%)
tlačené	10	100,00	10	90,91	10	83,33	30	90,91
počítačové	9	90,00	10	90,91	12	100,00	31	93,94
televízne	0	0,00	1	9,09	2	16,67	3	9,09
filmové	2	20,00	1	9,09	2	16,67	5	15,15
priestorové	7	70,00	6	54,55	8	66,67	21	63,64
predmetové	6	60,00	4	36,36	7	58,33	17	51,52
rozhlasové	5	50,00	5	45,45	4	33,33	14	42,42
chuťové	5	50,00	10	90,91	8	66,67	23	69,70
žiadne	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

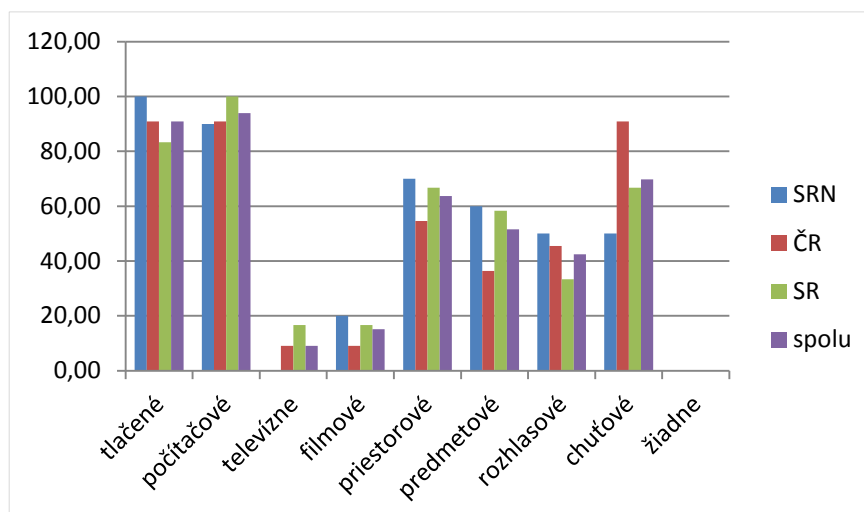
Zdroj: vlastný výskum

Pre názornejšie porovnanie sú výsledky z tabuliek zobrazené graficky.



Graf č. 1 Formy reklamy v jednotlivých krajinách v rel. %.

Zdroj: vlastný výskum



Graf č.2 Formy reklamy v podnikoch, ktoré využívajú on-line predaj produktov v rel. %.

Zdroj: vlastný výskum

Zaujímavý je fakt, že podniky všetkých krajín využívajú prevažne tlačené a počítačové formy reklamy. Televízna a filmová reklama sa využíva len vo veľmi malej miere. Tento výsledok súvisí s vysokými nákladmi na tieto formy reklamy. Prekvapujúce bolo ale zistenie, že chuťovú formu reklamy v Českej republike využíva až 92,31 % respondentov. Jedinou krajinou, v ktorej respondenti vôbec nevyužívajú televíznu reklamu je SRN. Toto zistenie je zaskočujúce, avšak môže závisieť od výberu vzorky respondentov.

U vybranej vzorky podnikov, ktoré využívajú on-line predaj sme zistili, že všetky (100%) slovenské vinárske podniky využívajú počítačové formy reklamy. Zastúpenie ostatných krajín je podstatne nižšie. SRN dosahuje 90% a ČR 90, 91%. Taktiež táto vzorka podnikov dosahuje vysoké zastúpenie využitia priestorových foriem reklám u slovenských podnikov (66,67%). Pre porovnanie dodávame, že v pôvodne získaných údajoch dosahovalo zastúpenie priestorových reklám len 54,55%.

ZÁVER

Získané poznatky potvrdzujú význam vplyvu online predaja na zloženie foriem reklamy vo vinárskych podnikoch. Vo všetkých 3 sledovaných krajinách sú najobľúbenejšie tlačené a počítačové formy reklamy. Prekvapujúce bolo zistenie, že chuťovú formu reklamy využíva v Českej republike až 92,31 % respondentov. Jedinou krajinou, v ktorej respondenti vôbec nevyužívajú televíznu reklamu je SRN.

Z celkového počtu 22 respondentov zo SR zodpovedalo otázku „Využívate on-line predaj produktov?“ pozitívne len 12 podnikov, čo predstavuje (54,55%). Vzniknutý rozdiel pravdepodobne súvisí s faktom, že zo zúčastnených 22 slovenských podnikov bolo na výskume zastúpených len 5 stredne veľkých podnikov, zvyšok tvorili malé podniky do 24 zamestnancov. Zabudovanie online predaja do marketingovej stratégie slovenských vinárskych podnikov zohráva kľúčovú úlohu pri úspešnom podnikaní v budúcnosti.

Na rozdiel od podnikov v SRN a ČR sa dokázalo, že všetky (100%) slovenské vinárske podniky využívajúce on-line predaj uprednostňujú taktiež počítačové formy reklamy.

Predmetom ďalšieho výskumu bude bližšie konkretizovať výsledky a hľadať vplyv ostatných foriem komunikačného mixu na on-line predaj ako aj na praktické využitie v marketingovej stratégii vinárskych podnikov.

LITERATÚRA

- Boučková, J. a kol. 2003, *Marketing*. Praha, C.H. Beck, s.222-242, ISBN 80-7179-577-1.
- Coskun, L., Herzka, P., Tomlain, J. 2012, *Marketingové komunikačné stratégie vo vinárskych podnikoch*. Maneko-Journal of management and Economics. Roč. IV., 01/2012, s. 34-43, ISSN 1337-948.
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., & Johnston, K. 2009, *Internet marketing: strategy, implementation and practice*. prentice Hall, ISBN 978-0-273-71740-9.
- Chajdiak, J. 2013, *Analýza dotazníkových údajov*. Bratislava, Statistika, 108 strán, ISBN 978-80-85659-76-4.
- Hamill, J. 1997, *The Internet and international marketing*, International Marketing Review, Vol. 14 Iss: 5, s.300 – 323, ISSN: 0265-1335.
- Jedlička M. 2005, *Marketingové komunikačné stratégie*. Trnava, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, ISBN 80-89034-72-1.
- Kiang, M.Y., Raghu, T.S., Shang, K.H.M. 2000, *Marketing on the Internet — who can benefit from an online marketing approach?* *Decision Support Systems*, Vol. 27, Issue 4, Pages 383–393, ISSN: 01679236.
- Kotler, Philip - Keller, Kevin Lane. 2007. *Marketing Management*. 12 vydání. Praha: Grada 2007, 792 s. ISBN 8024713595
- Lagrosen, S. 2005, *Effects of the internet on the marketing communication of service companies*. Journal of Services Marketing, Vol. 19 Iss: 2, pp.63 – 69, ISSN: 0887-6045.
- Quinton S., Harridge-March S. 2003, *Strategic interactive marketing of wine – a case of evolution*. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 21 Iss: 6, pp.357 – 362, ISSN: 0263-4503.

Afiliácia k projektu:

Príspevok je čiastkovým výstupom v rámci výskumného projektu VEGA č. 1/0055/13 „Systemizácia vplyvu faktorov a podmienok znalostného manažmentu v kontexte tvorby podnikateľskej stratégie na pracovnú motiváciu a jej odraz v raste efektivity, resp. udržateľnosti úrovne podnikateľskej činnosti“ riešeného na oddelení manažmentu chemických a potravinárskych technológií ÚM STU v Bratislave.

Autor:

Ing. Lucia Coskun

Ústav manažmentu, externá doktorandka

Vazovova 5, 812 43 Bratislava

e-mail: lucia.coskun@stuba.sk

Recenzenti:

doc. Ing. Jozef Chajdiak, PhD.

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.

FORMALIZÁCIA PROCESU MARKETINGOVÉHO PLÁNOVANIA V MASP NA SLOVENSKU

FORMALIZATION OF MARKETING PLANNING PROCESS IN SME'S IN SLOVAKIA

Jaroslav Ďaďo - Kamila Valkovcová

Abstract

Purpose of the article The article deals with the problem of formalization of marketing planning process in small and medium sized companies in Slovakia. Firstly, we describe the research methodology, and then we present the results of the research that we carried out. Finally we compare our findings with finding of other researches and based on researches we formulate recommendations to companies to help them improve the marketing planning process.

Methodology/methods We conducted a primary research through electronically distributed questionnaires. Primary research was performed from 25th. November to 31th. January 2013. Research sample of questionnaire survey was made up of SME's employing from 10 to 249 employees. The rate of return of questionnaires amounted 6,73 % in relation to the addressed companies. We decided to exclude from research not fully completed questionnaires, so our research sample was made up from 265 respondents.

Scientific aim The aim of this paper is to examine the formalization of marketing planning process. We analyze formalization through the implementation of the steps of standard planning algorithm. We also evaluate the formalization of marketing planning process through the form of marketing plan as the output of the process of marketing planning and through control system and system of evaluation of the marketing plan.

Findings Initially we assumed that there will be differences between companies that form marketing plan in writing form and in informal form during conducting marketing planning process. We realized that all companies carry out steps of marketing planning process about the same. We also found that companies control their marketing plans mostly on a quarterly basis and at least they carry out an annual control. Research also showed that companies the most frequently evaluate performance of their marketing plans through sales volume regardless of the form of marketing plan.

Conclusions In this article we pointed out several benefits of the marketing planning process for the companies. Our research showed a direct correlation between the level of turnover and the form of marketing plan in companies. This statement confirms the importance of the implementation of marketing planning process in SME's, which leads companies to more efficient allocation of their resources. In conclusion we can say that companies should conduct marketing planning and form a marketing plan as a formalized document because it brings to company higher annual turnover.

Keywords: marketing planning, marketing plan, formalization of marketing planning, SME's

JEL Classification: M31

ÚVOD

Zvyšujúca sa globalizácia, zmeny vkusu zákazníkov a konkurenčné boje medzi podnikmi spôsobujú, že na význame nadobúda marketingové plánovanie, ktoré riadi marketingové aktivity v podniku a napomáha podniku uspieť v zložitom trhovom prostredí. Marketingové plánovanie je nástroj v oblasti marketingu, ktorý slúži pre nasmerovanie úsilia podniku v súlade s podnikovými cieľmi a zdrojmi a s očakávaniami svojich zákazníkov. Rôzni autori definujú marketingové plánovanie veľmi podobne s použitím mierne odlišnej terminológie. Komplexná definícia, ktorú uvádzajú autori Dibb a kol. (2001, s. 410), hovorí o tom, že „marketingové plánovanie je systematický proces, ktorý zahŕňa hodnotenie marketingových príležitostí a zdrojov, ktorými sa ustanovujú marketingové ciele a vypracovanie plánu pre implementáciu a kontrolu“.

Význam marketingového plánovania pre podniky spočíva vo viacerých výhodách, ktoré tento proces prináša pre podnik. Autor Simkin (2002) definoval výhody marketingového plánovania ako lepšie vnútorné pracovné vzťahy, účinnejšie uplatňovanie marketingových informácií, lepšia interná a externá komunikácia a väčšia koordinácia medzi obchodnými funkciami. Pullendran, Speed a Widing (2003) zastávajú názor, že uskutočňovanie marketingového plánovania, ktoré je komplexné a objektívne vedie k výhodnejšej alokácii zdrojov a zlepšeniu výkonu podniku.

V príspevku sme sa zamerali na skúmanie formalizácie procesu marketingového plánovania v malých a stredných podnikoch na Slovensku, keďže proces marketingového plánovania pomáha podnikom udržať si pozíciu na trhu a zlepšovať výkony. Najskôr sa venujeme definovaniu cieľa a opísaniu metodiky výskumu, následne prezentujeme výsledky nami uskutočneného výskumu, ktorý sme realizovali prostredníctvom dotazníkového prieskumu a v závere príspevku konfrontujeme naše zistenia s inými dostupnými zdrojmi, pričom na základe uvedených skutočností uvádzame odporúčania pre podniky, akým spôsobom by mohli zlepšiť proces marketingového plánovania.

1 CIEĽ A METODIKA

Cieľom príspevku je skúmať formalizáciu procesu marketingového plánovania. Formalizáciu procesu marketingového plánovania analyzujeme na základe vykonávania krokov algoritmu plánovania, podoby marketingového plánu ako výstupu z procesu marketingového plánovania a systému kontroly a hodnotenia plnenia marketingového plánu.

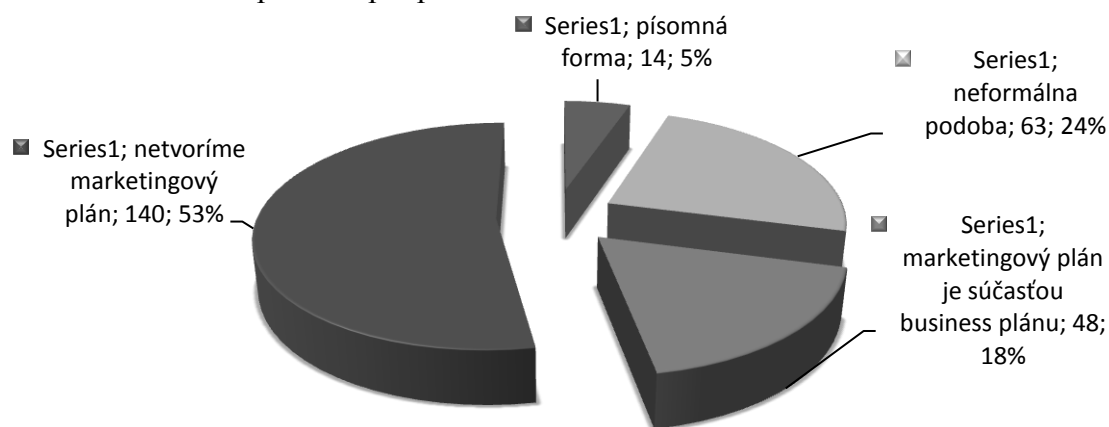
Primárne údaje pre náš výskum sme získali pomocou metódy opytovania použitím dotazníka. Kvôli jednoduchosti distribúcie dotazníkov a zabezpečeniu úplnej anonymity respondentov sme vytvorili dotazník v elektronickej podobe pomocou www.drive.google.com. Primárny výskum prostredníctvom dotazníkov sme uskutočnili v období od 25. 11. 2012 do 31. 01. 2013.

Výskumnú vzorku dotazníkového prieskumu tvorili malé a stredné podniky s počtom zamestnancov od 10 do 249 zamestnancov. Zo skúmania sme vylúčili mikropodniky s počtom zamestnancov do 9 zamestnancov, keďže v týchto podnikoch je uskutočňovanie procesu marketingového plánovania a zostavovanie marketingového plánu skôr výnimkou. Z celkového počtu 13 724 malých a stredných podnikov evidovaných na Slovensku v roku 2012 sme pomocou generátora náhodných čísel vygenerovali 4 250 malých a stredných

podnikov, pretože sme predpokladali nízku návratnosť dotazníkov. Ochotu vyplniť dotazník prejavilo 286 podnikov, čím sa nám predpoklad nízkej návratnosti dotazníkov potvrdil. Miera návratnosti dotazníkov v pomere k osloveným podnikom predstavovala 6,73 %. Po kontrole úplnosti vyplnenia dotazníka sme sa pre nízky informačný obsah neúplne vyplnených dotazníkov rozhodli vylúčiť z výskumu 21 dotazníkov, čím sa náš výberový súbor znížil na 265 respondentov.

Malé podniky na Slovensku s počtom zamestnancov od 10 do 49 zamestnancov tvoria 81 % malých a stredných podnikov. Výberový súbor obsahuje 211 podnikov v danej kategórii, čo predstavuje 79,6 %. Stredné podniky s počtom zamestnancov od 50 do 99 zamestnancov sú v základnom súbore zastúpené takmer dvanástimi percentami. Vo výberovom súbore sa nachádza 33 podnikov s 50 až 99 zamestnancami, čo činí 12,5 %. Podniky s počtom zamestnancov od 100 do 249 zamestnancov tvoria 7,4 % všetkých malých a stredných podnikov na Slovensku. Naš výberový súbor obsahuje 7,9 % týchto podnikov, v absolútnom vyjadrení ide o 21 podnikov. Reprezentatívnosť výberového súboru podľa veľkosti sme overili pomocou Chi-Square testu, pričom sme dospeli k záveru, že skúmaná vzorka podnikov je reprezentatívna.

Výberový súbor tvoria podniky s počtom zamestnancov od 10 do 249, pričom ide o rôzne podniky z hľadiska odvetvia, výšky ročného obratu, dĺžky pôsobenia na trhu, majetkovej štruktúry a fázy životného cyklu. V rámci identifikačných otázok sme zisťovali, či podniky tvoria marketingový plán a v akej podobe ho tvoria, pričom výsledky výskumu uvádzame v grafe 1. Daná otázka bola významná z hľadiska skúmanej problematiky, pretože súvisí s analyzovaním formalizácie procesu marketingového plánovania, a preto sme jej vyplnenie stanovili ako povinné pre pokračovanie v dotazníku.



Graf 1: Tvorba marketingového plánu

Zdroj: Vlastné spracovanie.

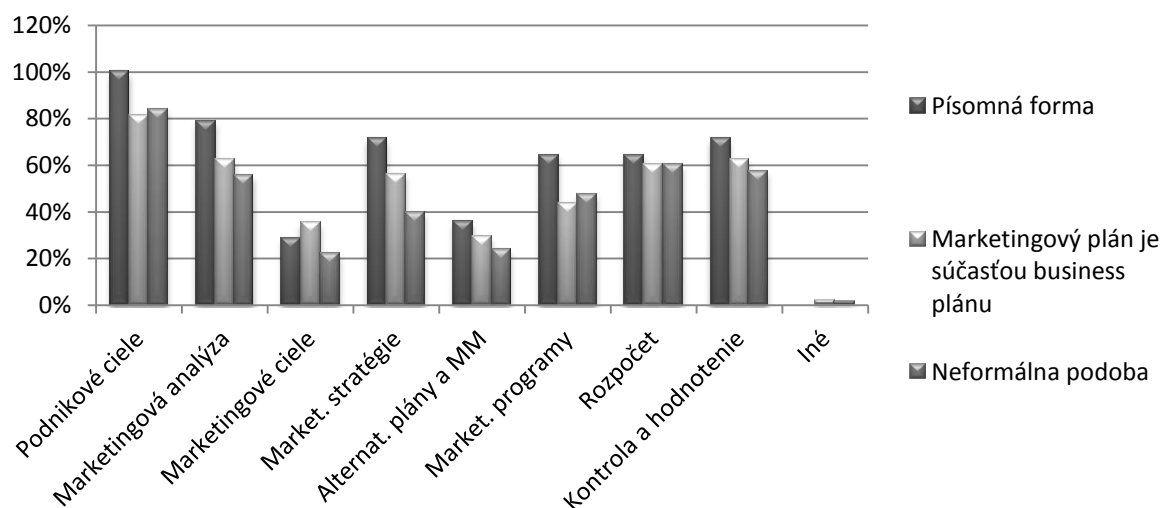
Graf 1 ukazuje, že viac ako polovica skúmaných podnikov (52,8 %) marketingový plán netvorí. Zvyšných 47,2 % respondentov tvorí marketingový plán v rôznych podobách. V neformálnej podobe tvorí marketingový plán 23,8 % respondentov. Marketingový plán je súčasťou business plánu v 18,1 % opýtaných podnikov a marketingový plán ako samostatný dokument v písomnej forme tvorí 5,3 % podnikov. Z uvedeného vyplýva, že z podnikov, ktoré uskutočňujú marketingové plánovanie, tvorí marketingový plán ako písomný dokument polovica respondentov (62 podnikov) a zvyšní respondenti (63 podnikov) tvoria marketingový plán v neformálnej podobe. Výskum tiež ukázal, že zo všetkých

skúmaných podnikov približne polovica respondentov uskutočňuje marketingové plánovanie a druhá polovica respondentov marketingový plán netvorí.

2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Mieru formalizácie marketingového plánu definujeme na základe podoby marketingového plánu. Za najnižší stupeň formalizácie marketingového plánovania považujeme prípad, keď podniky netvorí marketingový plán. Keďže v príspevku skúmame formalizáciu procesu marketingového plánovania, nebudeme podniky, ktoré netvorí marketingový plán, brať do úvahy. Ďalším stupňom je neformálna podoba marketingového plánu, kedy podniky nevytvárajú písomný dokument. Naša vzorka obsahuje 63 podnikov, ktoré tvoria marketingový plán v neformálnej podobe. Ako tretí stupeň formalizácie marketingového plánu sme určili business plán, ktorého súčasťou je marketingový plán. Výskumu sa zúčastnilo 48 podnikov, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu. Najvyšším stupňom formalizácie je prípad, keď podnik tvorí marketingový plán ako samostatný dokument. V našej vzorke sa nachádza 14 podnikov, ktoré tvoria marketingový plán v písomnej forme ako samostatný dokument.

Proces marketingového plánovania spočíva vo vykonávaní krokov štandardného algoritmu plánovania, pričom tieto kroky vedú k zostaveniu marketingového plánu. Zaujímalo nás, či podniky, ktoré zostavujú marketingový plán vo formalizovanejšej podobe, vykonávajú aj viac krokov algoritmu plánovania. Jednotlivé kroky algoritmu plánovania v nadväznosti na podobu marketingového plánu zobrazuje graf 2.



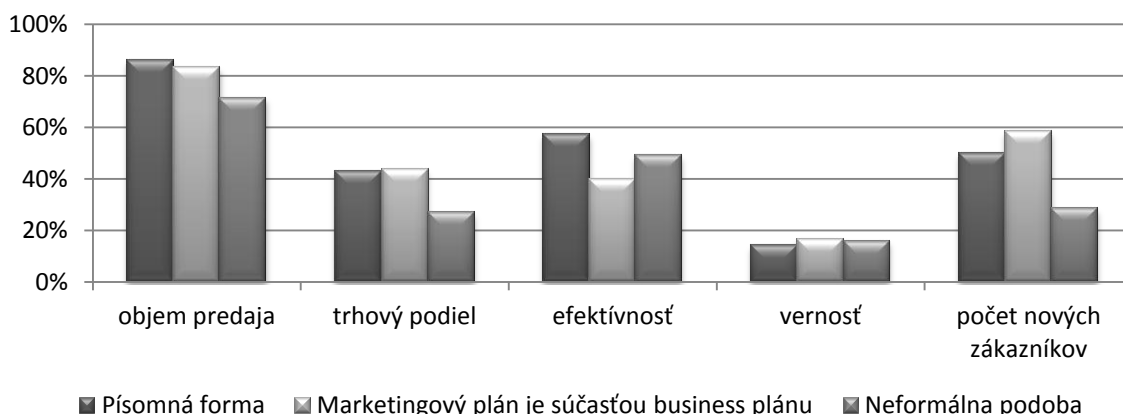
Graf 2: Vykonávanie krokov algoritmu plánovania a podoba marketingového plánu

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Z grafu 2 vyplýva, že všetky podniky, ktoré zostavujú marketingový plán v písomnej forme si stanovujú podnikové ciele. V 84 % prípadov si vytyčujú podnikové ciele tie podniky, ktoré tvoria marketingový plán v neformálnej podobe a podnikové ciele si stanovuje aj 81 % podnikov, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu. Marketingovú analýzu vykonáva 79 % podnikov, ktoré zostavujú marketingový plán v písomnej forme, 63 % podnikov, ktoré tvoria business plán a 56 % podnikov s neformálnou podobou

marketingového plánu. Marketingové ciele si stanovuje 35 % podnikov, kde je marketingový plán súčasťou business plánu, 29 % podnikov s písomným marketingovým plánom a 22 % podnikov s neformálnou podobou. Marketingové stratégie formulujú takmer tri štvrtiny podnikov (71 %) s písomnou formou marketingového plánu, viac ako polovica podnikov (56 %), ktoré tvoria business plán a 40 % podnikov s neformálnou podobou marketingového plánu. Alternatívne plány a marketingové mixy hodnotí 36 % podnikov s písomnou formou marketingového plánu, 29 % podnikov s business plánom a 24 % podnikov s neformálnou podobou marketingového plánu. Viac ako dve tretiny (64 %) tých podnikov, ktoré tvoria marketingový plán v písomnej forme zostavujú marketingové programy. Marketingové programy zostavuje aj takmer polovica (48 %) podnikov s neformálnou podobou marketingového plánu a 44 % podnikov s business plánom. Rozpočet zostavuje 64 % podnikov s písomnou formou marketingového plánu a zhodne dve tretiny (60 %) podnikov s neformálnou podobou marketingového plánu a podnikov, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu. Marketingový plán kontroluje a hodnotí 71 % podnikov, ktoré zostavujú marketingový plán v písomnej forme a viac ako dve tretiny (63 %) podnikov s business plánom, ktorého súčasťou je aj marketingový plán. Podniky, ktoré nezostavujú marketingový plán v podobe písomného dokumentu, ale len v neformálnej podobe, taktiež kontrolujú a hodnotia svoj neformálny marketingový plán v 57 % prípadov. V prípade tvorby neformálnej podoby marketingového plánu sa jeden respondent vyjadril, že neuskutočňuje žiadne kroky algoritmu plánovania. Jeden respondent, ktorý zostavuje marketingový plán ako súčasť business plánu uviedol, že okrem uvedených krokov plánovania pri marketingovom plánovaní hodnotí aj spokojnosť zákazníkov.

Formalizáciu procesu marketingového plánovania sme skúmali aj z pohľadu kontroly marketingového plánu. Podniky s písomnou podobou marketingového plánu najčastejšie kontrolujú marketingový plán na polročnej báze, následne mesačne a štvrťročne. V podnikoch, ktoré tvoria marketingový plán ako súčasť business plánu, najčastejšie kontrolujú marketingový plán štvrťročne a mesačne. Respondenti kontrolujú aj neformálnu podobu marketingového plánu, pričom sa sústreďia najmä na štvrťročnú kontrolu. V najmenšej miere podniky vykonávajú ročnú kontrolu marketingového plánu. Kontrolu marketingového plánu podniky vykonávajú na základe hodnotenia plnenia marketingového plánu, pričom podniky môžu využívať rôzne ukazovatele. Zisťovali sme, aké ukazovatele používajú podniky na hodnotenie plnenia marketingového plánu v závislosti od podoby marketingového plánu (graf 3).



Graf 3: Hodnotenie marketingového plánu v závislosti od podoby marketingového plánu

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Ako môžeme vidieť, podniky pri hodnotení plnenia marketingového plánu používajú najčastejšie analýzu objemu predaja, ktorú využíva viac ako tri štvrtiny respondentov bez ohľadu na podobu marketingového plánu. Podniky s písomnou formou marketingového plánu zaujíma pri hodnotení marketingového plánu aj efektívnosť (57 %), počet nových zákazníkov (50 %) a trhový podiel (43 %). Podniky, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu, sledujú ukazovatele ako počet nových zákazníkov (58 %), trhový podiel (44 %) a efektívnosť (40 %). Podniky s neformálnou podobou marketingového plánu hodnotia marketingový plán ukazovateľmi efektívnosti (49 %), počtom nových zákazníkov (29 %) a analýzou trhového podielu (27 %). Zaujímavosťou je, že až 36 % podnikov s písomnou formou marketingového plánu nehodnotí plnenie tohto plánu. Šesť podnikov s neformálnou podobou marketingového plánu nehodnotí marketingový plán, čo predstavuje 10 %. Z podnikov, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu, nehodnotí plnenie marketingového plánu len jeden skúmaný podnik.

Viacerí autori zaoberajúci sa problematikou marketingového plánovania zastávajú názor, že marketingové plánovanie vplýva na úspešnosť podniku. Na základe výsledkov realizovaného dotazníkového prieskumu, sme sa rozhodli skúmať v podnikoch vzťah medzi výškou dosiahnutého obratu a podobou, v akej podniky zostavujú marketingový plán. Zaujímala nás skutočnosť, či malé a stredné podniky, ktoré netvorí marketingový plán, dosahujú nižší ročný obrat ako podniky, ktoré uskutočňujú marketingové plánovanie, pričom sme brali do úvahy aj stupeň formalizácie marketingového plánu. Štatistickým testovaním použitím Spearmanovho korelačného koeficientu sme v malých podnikoch zistili medzi obratom podniku a stupňom formalizácie marketingového plánu slabú až stredne silnú závislosť (0,239). V stredných podnikoch dosiahol Spearmanov korelačný koeficient hodnotu 0,331, čo predstavuje stredne silnú závislosť medzi výškou ročného obratu podniku a stupňom formalizácie marketingového plánu.

Na základe uvedených informácií môžeme tvrdiť, že tie malé a stredné podniky, ktoré uskutočňujú formalizované marketingové plánovanie a tvoria marketingový plán v podobe formalizovaného dokumentu dosahujú vyšší ročný obrat. Na základe zistenej priamej korelácie medzi výškou obratu podniku a stupňom formalizácie marketingového plánu, odporúčame podnikom, ktoré sa nezaoberajú marketingovým plánovaním a tvorbou marketingového plánu, nebrať problematiku marketingového plánovania a tvorby marketingového plánu ako písomného dokumentu na ľahkú váhu a začať uvažovať nad realizovaním formalizovaného procesu marketingového plánovania v podniku, ktorý vedie k systematickejšiemu využívaniu marketingových nástrojov v podniku.

Predpokladáme, že túto skutočnosť si uvedomujú podniky aj v iných krajinách, čo potvrdzuje výskum, ktorý uskutočnili Dibb a kol. (2001), kedy zistili, že marketingový plán tvorí 66,7 % portugalských podnikov a až 94 % podnikov z Veľkej Británie. Ďalší výskum, ktorý realizovali autori Leeftang a De Mortanges (1996) preukázal, že až tri štvrtiny podnikov z Holandska, ktoré sú členom Holandskej marketingovej asociácie, tvoria marketingový plán ako formalizovaný dokument. Tento fakt podľa nášho názoru vypovedá o význame marketingového plánovania pre úspešný chod podniku.

Takmer polovica skúmaných podnikov, ktoré sa zaoberajú tvorbou marketingového plánu, zostavujú marketingový plán v neformálnej podobe, nie ako formalizovaný písomný dokument. Výskumom sme zistili, že malé a stredné podniky, či už tvoria marketingový plán ako písomný dokument alebo v neformálnej podobe, vykonávajú kroky algoritmu plánovania

vedúce k zostaveniu marketingového plánu približne rovnako. Tento fakt nás vedie k zamysleniu, prečo podniky uskutočňujú marketingové plánovanie bez zostavenia marketingového plánu. Predpokladáme, že pre podniky nie je dôležitý marketingový plán ako statický dokument a význam pripisujú len samotnému procesu marketingového plánovania, ktorý núti manažerov zamýšľať sa nad budúcnosťou a využitím marketingových nástrojov na dosiahnutie cieľov.

Dôvody, prečo malé a stredné podniky neformalizujú marketingový plán zisťovali autori Lancaster a Waddelow (1998) prostredníctvom osobných rozhovorov s manažermi týchto podnikov, pričom dospeli k nasledovným záverom: neformálny plán považujú manažéri za dostatočne účinný; marketingové prostredie je príliš dynamické pre zostavovanie formálneho plánu; manažéri nevidia hodnotu v písomnom pláne a nemajú motiváciu zostavovať marketingový plán v písomnej podobe. Autori ďalej zisťovali, aké výhody tvorby marketingového plánu vnímajú tí manažéri malých a stredných podnikov, ktorí tvoria marketingový plán ako formalizovaný dokument. Respondenti uviedli, že formálny marketingový plán ich urobil profesionálnejšími a núti ich stále sa zamýšľať nad zameraním a smerom stanoveným v pláne.

Podnikom odporúčame zostavovať marketingový plán v písomnej podobe, aby mal majiteľ, prípadne manažér vždy na zreteli, aké ciele chce v budúcnosti dosiahnuť a aké stratégie a taktiky bude používať na ich dosiahnutie. Považujeme za nevyhnutné, aby boli s plánom oboznámení všetci zainteresovaní pracovníci na plnení úloh stanovených v pláne. Z uvedeného dôvodu je pre podnik účelné písomne vyhotoviť marketingový plán, aby pracovníci v každom okamihu vedeli, aké sú stanovené ciele a aké úlohy im vyplývajú z marketingového plánu. Niektorí manažéri namietajú, že len čo plán zostavia, už nie je aktuálny. Tu by sme chceli poznamenať, že manažéri by mali pri zostavovaní dokumentu marketingového plánu počítať s viacerými možnými variantmi vývoja podniku a s tým spojeným využívaním marketingových nástrojov. Ak sa v priebehu plnenia marketingového plánu udejú dôležité zmeny, je potrebné marketingový plán upraviť a s úpravou a prípadnými zmenami marketingového plánu opäť informovať zainteresovaných pracovníkov.

Marketingová poradkyňa Čevelová (2013) udáva šesť hlavných dôvodov, prečo marketingový plán v podnikoch zlyháva. Prvý z dôvodov je práve neformálna podoba marketingového plánu. Autorka upozorňuje na fakt, že podnikatelia si práve pri písaní marketingového plánu uvedomia, kde chcú svoje podnikanie smerovať a navyše je písomný dokument ľahšie zdieľať so zamestnancami. Ďalšími dôvodmi neúspechu marketingového plánu sú zle stanovené ciele (nemerateľné ciele, príliš nízke/vysoké ciele, ciele zamieňané so stratégiami), neznalosť zákazníkov (ich potrieb, hodnôt, očakávaní), pochybnosti o zmysle plánovania (v meniacom sa trhovom prostredí), vysoké nároky na marketingový plán a tiež „nudná forma“ marketingového plánu ako dokumentu. Autorka navrhuje podnikateľom, aby zabudli na všetky argumenty, prečo nezostavovať marketingový plán a skúsili ho vytvoriť, aby sa presvedčili o význame a prínosoch marketingového plánovania pre podnik (www.cevelova.cz).

V súvislosti so stupňom formalizácie marketingového plánu nás zaujímalo, či existuje vzťah medzi kapitálovou štruktúrou podniku a stupňom formalizácie marketingového plánu. Predpokladali sme, že podniky s účasťou zahraničného kapitálu vytvárajú marketingový plán vo formalizovanejšej podobe. Na zistenie tejto skutočnosti sme použili Mann-Whitneyho U test, ktorý preukázal slabú závislosť (0,15) medzi kapitálovou štruktúrou

podniku a stupňom formalizácie marketingového plánu. Táto skutočnosť má podľa nášho názoru dve možné vysvetlenia. Zahraničný materský podnik vypracúva marketingový plán pre dcérsky podnik, kde mu stanoví ciele, ktoré má podnik naplniť a stratégie, akými podnik dané ciele naplní. Druhou alternatívou je, že materský podnik stanoví dcérskemu podniku rozpočet na marketingové aktivity a následne si vyžaduje byť oboznámený s cieľmi a smerovaním podniku do budúcnosti a s využitím zdrojov určených na marketingové aktivity, a preto podnik vypracúva písomný marketingový plán, ktorý slúži ako podklad pre prezentovanie týchto faktov.

ZÁVER

Cieľom príspevku bolo analyzovať formalizáciu procesu marketingového plánovania v malých a stredných podnikoch na Slovensku. Formalizáciu procesu marketingového plánovania sme skúmali na základe podoby marketingového plánu ako výstupu z procesu marketingového plánovania, vykonávania jednotlivých krokov štandardného algoritmu plánovania a systému kontroly a hodnotenia plnenia marketingového plánu.

Výskumom sme zistili, že polovica skúmaných podnikov marketingový plán netvorí vôbec. Z podnikov, ktoré sa zaoberajú marketingovým plánovaním, vypracúva marketingový plán v písomnej podobe polovica respondentov a druhá polovica respondentov tvorí marketingový plán v neformálnej podobe. Ďalej sme pokračovali v skúmaní podnikov, ktoré vykonávajú marketingové plánovanie, či už formalizovanejším alebo menej formalizovaným spôsobom.

Pri analyzovaní formalizácie procesu marketingového plánovania sme sústredili pozornosť aj na vykonávanie jednotlivých krokov štandardného algoritmu plánovania. Spočiatku sme predpokladali, že budú výrazné rozdiely vo vykonávaní krokov algoritmu plánovania medzi podnikmi, ktoré zostavujú marketingový plán v písomnej forme a v neformálnej podobe. Výskumom sme však preukázali, že medzi týmito podnikmi sa nenachádzajú markantné rozdiely a podniky, ktoré netvorí marketingový plán v podobe písomného dokumentu vykonávajú jednotlivé kroky marketingového plánovania v podobnom rozsahu ako podniky, v ktorých je marketingový plán súčasťou business plánu.

Pri skúmaní formalizácie procesu marketingového plánovania sme sa zaujímali aj o systém kontroly a hodnotenia marketingového plánu. Myslíme si, že nie je dôležité len marketingový plán zostaviť, ale podnik musí sledovať jeho plnenie, aby mohol uskutočniť prípadné korekcie. Pri kontrole marketingového plánu sme sa zamerali na časový interval konania kontroly. Výskumom sme zistili, že podniky kontrolujú marketingový plán najčastejšie na štvrťročnej báze a najmenej vykonávajú ročnú kontrolu. V rámci hodnotenia plnenia marketingového plánu sme sa zaoberali jednotlivými ukazovateľmi, ktorými podniky skúmajú naplnenie marketingového plánu. Skúmané podniky najčastejšie hodnotili plnenie marketingového plánu na základe objemu predaja bez ohľadu na podobu marketingového plánu.

V príspevku sme poukázali na viaceré výhody, ktoré podniku prináša proces marketingového plánovania. Výskumom sme zistili priamu závislosť medzi výškou obrátu a podobou, v akej podniky zostavujú marketingový plán. Dané tvrdenie potvrdzuje dôležitosť vykonávania procesu marketingového plánovania v malých a stredných podnikoch, ktorý vedie podnik k efektívnejšej alokácii zdrojov. V závere môžeme konštatovať, že tie malé

a stredné podniky, ktoré uskutočňujú marketingové plánovanie a tvoria marketingový plán v podobe formalizovaného dokumentu dosahujú vyšší ročný obrat.

LITERATÚRA

- Čevelová, M. 2013. Marketingové kouzla pro úspěšné podnikání. In: *Cevelova* [online]. ³/₄ 2013 [citované 2013-05-30]. Dostupné na: <http://www.cevelova.cz/6-duvodu-proc-marketingove-plany-nefunguji/>
- Dibb, S. a kol. 2001. The marketing planning experience: UK and Portuguese comparison. In *Marketing Intelligence & Planning*, roč. 6, 2001, číslo 19, ISSN 0263-4503, s. 409-417.
- Lancaster, G. - Waddelow, I. 1998. An empirical investigation into the process of strategic marketing planning in SMEs: its attendant problems and proposals towards a new practical paradigm. In *Journal of Marketing Management*, roč. 14, 1998, číslo 1, ISSN 0267-257X, s. 853-878.
- Leeflang, P. S. H. - De Mortanges, CH. P. 1996. An Empirical Investigation of Marketing Planning. In *Journal of Euromarketing*, roč. 6, 1996, číslo 1, ISSN 1049-6483, s. 77-101.
- Pulendran, S. - Speed, R. - Widing II, R. E. 2003. Marketing planning, market orientation and business performance. In *European Journal of Marketing*, roč. 37, 2003, číslo 3/4, ISSN 0309-0566, s. 476-497.
- Simkin, L. 2002. Tackling implementation impediments to marketing planning. In *Marketing Intelligence & Planning*, roč. 20, 2002, číslo 5, ISSN 0263-4503, s. 120-126.

Autori:

prof. Ing. Jaroslav Ďaďo, PhD.

Katedra ekonomiky a manažmentu podniku,
Ekonomická fakulta UMB
Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica
e-mail: jaroslav.dado@umb.sk

Ing. Kamila Valkovcová, PhD.

Katedra ekonomiky a manažmentu podniku,
Ekonomická fakulta UMB
Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica
Tel.: 0903 830 033
e-mail: kamila.valkovcova@gmail.com

Recenzenti:

doc. Mgr. Jakub Soviar, PhD.
Ing. Vladimír Laššák, PhD.

СПЕЦИФИКА РАЗРАБОТКИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В ИНДУСТРИИ МОДЫ

SPECIFICITY OF THE DEVELOPMENT OF THE MARKETING STRATEGY IN THE FASHION INDUSTRY

Денисова Карина Игоревна - Николаева Любовь Николаевна - Чугай Анастасия

Abstract The article sets forth the research results on importance of marketing planning. It considers the marketing plan and process of marketing strategy development and implementation. It also represent the ranking program of marketing objective and marketing program control and assessment. As well the article also considers the brand significance in the fashion industry.

Purpose of the article Approach to the study of the development of the marketing strategy in the fashion industry.

Methodology/methods Balanced Scorecard Method, marketing complex (4P), control and assessment of marketing program, development stages of the marketing and strategic plan.

Scientific aim Specific aspects of marketing strategy development in the fashion industry.

Findings When developing the marketing strategy it is necessary to consider the customer behavior, merchandise specific features and importance of the marketing complex elements.

Conclusions In development of marketing strategy in the fashion industry it is very important to work out the commodity and communicative strategies

Key words: Marketing Research, Marketing Program, Marketing Strategy, Marketing Plan, Communicative Strategy, Marketing Complex

JEL Classification: M31

ВВЕДЕНИЕ

Базой для маркетинговой программы выступают комплексные маркетинговые исследования создающие основу для принятия решения о стратегии и программе развития предпринимательской и сбытовой деятельности фирмы. Прогнозирование рынка, разработка стратегии и планирование действий фирмы на рынке с учетом запросов потребителей, формирование рыночного спроса – основные принципы маркетинговой концепции внутрифирменного управления.

В отличие от других концепций управления именно стратегическое планирование, предвидение последующих действий фирмы соответственно меняющимся требованиям рынка, работа в определенной степени на уже известный рынок, разработка комплекса взаимоувязанных мер в области товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политики с учетом возможных реакций конкурентов и т.д. представляют значительные преимущества маркетингового подхода к управлению производственно-сбытовой и научно-технической деятельностью фирмы.

Использование методов стратегического планирования в современный период обусловлено стремительным развитием научно-технического прогресса, повышением степени риска в предпринимательской деятельности, процессами дифференциации и диверсификации товарной номенклатуры и сфер бизнеса, усложнением организационной структуры и управления, необходимостью концентрации усилий на решении важнейших задач и перспективных направлениях.

1 КОМПЛЕКСНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Комплексное исследование рынка и изучение собственных производственно-сбытовых возможностей позволяют фирме определить наиболее оптимальные для ее работы целевые рынки сбыта, по которым и разрабатываются соответствующие маркетинговые программы. Руководство фирмы вправе одобрить или не одобрить содержание программы и ее выводы. Программы носят индикативный, рекомендательный характер и повышают обоснованность и эффективность принимаемых фирмой предпринимательских решений.

Программы маркетинговой деятельности (маркетинговые программы) позволяют проводить долгосрочную стратегическую политику, избегать значительных экономических и социальных потрясений и добиваться стабильного развития и перспективных успехов.

В работе (НЕЧАЕВ К.В., 2002) проведены исследования значимости маркетингового планирования. Оценка преимуществ осуществлялась по 10 балльной шкале:

Таблица 1. Преимущества маркетингового планирования

	Преимущества маркетингового планирования [М]	Сумма баллов
1	Маркетинговое планирование на предприятии обеспечивает высокий уровень координации различных видов маркетинговой деятельности	6
2	Процесс маркетингового планирования дает менеджерам предприятия заранее определить неожиданное поведение среды бизнеса	4
3	Наличие маркетингового планирования увеличивает готовность предприятия к изменениям и снижает возможные убытки	4
4	Когда предприятие сталкивается с неожиданностями во внешней среде, процесс маркетингового планирования минимизирует риск неправильных действий	5
5	Наличие маркетингового плана снижает конфликты между менеджерами относительно того, “куда должно двигаться предприятие”	8
6	Маркетинговый план улучшает внутренние коммуникации, оценку результатов работы предприятия на рынке и степени достижения целей	3
7	Процесс маркетингового планирования заставляет менеджмент систематически думать о перспективах предприятия	10
8	Наличие плана маркетинга дает возможность соотносить ресурсы предприятия с возможностями на рынке наиболее эффективным образом	5
9	План маркетинга обеспечивает четкое понимание возможностей дальнейшего развития	3
10	Маркетинговое планирование позволяет определить наиболее прибыльные стратегии развития	5

Источник информации: Нечаев К.В. 2002

По результатам исследования приходим к выводам, что самым важным преимуществом является то, что процесс маркетингового планирования заставляет менеджмент систематически думать о перспективах предприятия. Так же важно, что наличие маркетингового плана снижает конфликты между менеджерами относительно того, “куда должно двигаться предприятие” и обеспечивает высокий уровень координации различных видов маркетинговой деятельности.

Программа маркетинговой деятельности – своего рода венец работы маркетинговых служб фирмы, основной итог их деятельности. Если высшее руководство фирмы согласится с содержанием маркетинговой программы и примет ее, то она входит составной частью в общий план работы фирмы, имеющий силу директивного, обязательного к исполнению документа. Естественно, план фирмы более широкий, нежели маркетинговая программа, и включает такие вопросы, как финансовая, производственная политика и др. Однако некоторые фирмы склонны рассматривать маркетинговую программу как прообраз, основу общего плана работы фирмы, определяющего ее деятельность в хозяйственной и социальной сферах. Таким образом, маркетинговая программа – это разработанный на основе комплексных маркетинговых исследований стратегический план-рекомендация относительно производственно-сбытовой и научно-технической деятельности фирмы на

определенный период времени, призванный обеспечить оптимальный вариант ее будущего развития с учетом запросов потребителей и согласно выдвинутым целям и стратегии. Маркетинговые программы, как основа плановой работы фирмы, наряду с маркетинговой концепцией являются весьма гибким инструментом регулирования, чутко реагирующим на меняющиеся условия внешней и внутренней среды развития предпринимательской деятельности фирмы, и предполагают включение в содержание планов некоторых финансовых и ресурсных резервов – так называемых подушек. Гибкость маркетингового программирования обеспечивается также специальными целевыми программами, разрабатываемыми для срочного решения текущих и наиболее насущных задач.

В процессе разработки маркетинговых программ учитываются множественные условия, перспективы и ограничения как в развитии рынка, так и во внутрифирменном развитии, а также действие прямых и обратных связей с рынком, необходимость приспособления к меняющимся запросам рынка и активного влияния на формирование и расширение рыночного спроса (рис.1).

Маркетологами, составителями программы рассчитываются наиболее целесообразные варианты такой структуры производства и сбыта, которые могли бы в наибольшей степени учесть требования рынка, а также оказать активное воздействие на формирование новых потребностей на рынке или отдельных его сегментах. Они исходят из условия обеспечения долговременной, перспективной эффективности деятельности фирмы. Тем самым маркетинговая концепция подводит новую базу под внутрифирменное планирование и заставляет переосмыслить его сложившуюся практику, исходившую ранее из учета главным образом внутрифирменных условий развития.



Рисунок 1. Разработка маркетинговой программы и ее место в планировании развития предпринимательской деятельности фирмы

Источник информации: Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю., 2000

2 РАНЖИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ В МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЕ, «ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ»

Собранная информация по рынку и собственному предприятию позволяет маркетинговым службам сформулировать главные цели предпринимательской деятельности на определенный период. Так, целями могут быть: увеличение продаж на 20%, или увеличение доли на рынке до 33%, или увеличение прибыли на 15% и т.д. Такие цели называются количественными. Также могут предусматриваться совершенствование организационной структуры управления, освоение новых сегментов рынка, повышение престижа фирмы, обеспечение занятости местного населения, поддержка образовательных, культурных и спортивных мероприятий местных органов власти и т.д. Такие цели называются качественными. В маркетинговой деятельности определение целей основывается на следующих положениях. Определяется не одна, а несколько целей (метод построения «дерева целей»); к формулированию целей и их взаимоувязыванию применяется комплексный подход. Цели не должны противоречить друг другу, т.е. должны представлять собой разумный компромисс, быть реальными и выполнимыми. Цели призваны давать основу и стимул для дальнейшей деятельности, обеспечивать сосредоточение сил и средств фирмы на приоритетных участках ее деятельности, «высвечивать» наиболее важные, фундаментальные направления, быть избирательными и не охватывать все и вся. При определении целей следует добиваться максимального устранения субъективного и эмоционального подхода (НОЗДРЕВА Р.Б., КРЫЛОВА Г.Д., СОКОЛОВА М.И., ГРЕЧКОВ В.Ю., 2000). При определении цели последующей деятельности пользуются методом построения «дерева целей», который заключается в следующем: исходя из главной цели, и для ее достижения формулируются ниже по уровню основные цели второго уровня, затем промежуточные цели третьего уровня, подцели четвертого уровня и т.д. (рис.2).

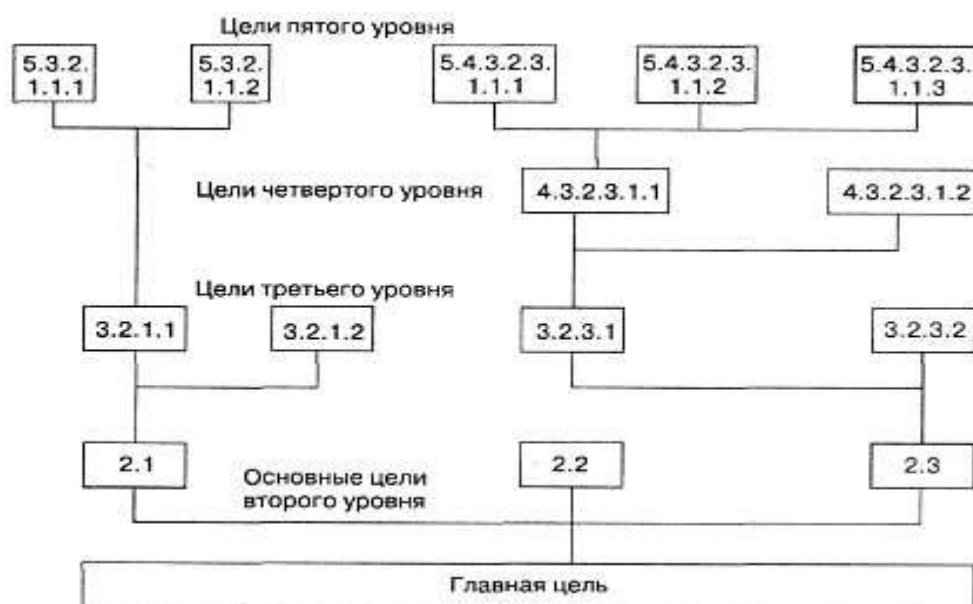


Рисунок 2. «Дерево целей»

Источник информации: Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю., 2000

При выборе конкретных задач и ориентиров для достижения главной цели производственно-сбытовой и научно-технической деятельности фирмы, при построении «дерева целей» применяют не последовательный, а комплексный подход.

Несомненно, что необходимое условие для реализации поставленных целей – прибыльность деятельности фирмы, ведь в противном случае не будет достигнута ни одна цель.

3 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОГРАММЫ МАРКЕТИНГА

Оценка результатов программы стимулирования сбыта имеет решающее значение, однако ей редко уделяют должное внимание. Чаще всего пользуются методом сравнения показателей сбыта до, в ходе и после проведения программы стимулирования сбыта. Целью контроля до начала операции является прогнозирование успеха или неудачи, выбор наиболее подходящего типа стимулирования и приведение его в соответствие с особенностями целевой аудитории. Целью контроля в ходе стимулирования является обеспечение разворачивания операции в соответствии с планом, а так же готовность противостоять возникающим проблемам или вмешательству каких-либо внешних факторов. После операции целью контроля является подведение итогов и общая оценка ее эффективности.

Выделяют два основных направления оценки эффективности программы маркетинга (НОЗДРЕВА Р.Б., КРЫЛОВА Г.Д., СОКОЛОВА М.И., ГРЕЧКОВ В.Ю., 2000):

1) Экономическая эффективность. Увеличение количества сделок, объема продаж, как результат маркетинговой акции. Экономическая эффективность маркетинга выявляется при сравнении увеличения прибыли предприятия с его затратами на маркетинговую программу. Еще один способ замера экономической эффективности маркетинговой акции является разработка экспериментальной маркетинговой программы.

2) Коммуникационная эффективность - это социально-психологическая эффективность. В данном случае, оценивается на сколько проведенная маркетинговая акция отвлекла внимание клиента от товаров конкурентов, на сколько изменилось отношение потребителей к товару. Для оценки коммуникативной эффективности используется ряд тестов, позволяющих определить уровень психологического воздействия маркетинговых мероприятий на потребителя.

4 МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ И МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Маркетинговый план содержит инструкции по реализации маркетинговой стратегии и управлению ею, т.е. указывает маркетинговые цели, стратегию и тактику достижения этих целей. Взаимосвязь между стратегией маркетинга и годовым маркетинговым планом можно представить следующим образом (рис 3.).



Рисунок 3. Взаимосвязь маркетинговой стратегии и годового маркетингового плана

Источник информации: Кревенс, Д.В., 2007

Как видим, цикл планирования непрерывен. Планы разрабатываются, реализуются, оцениваются и пересматриваются для обеспечения должной эффективности маркетинговой стратегии. Годовой маркетинговый план содержит перечень мероприятий на ближайшую перспективу. Процесс планирования представляет собой последовательность годовых маркетинговых планов, подчиненных единой маркетинговой стратегии.

Процесс реализации плана определяет фактические результаты маркетинговой стратегии и предусматривает (ЗАХАРОВ В.Я., 2005): 1) составление перечня необходимых практических мероприятий; 2) назначение лиц, ответственных за их осуществление; 3) определение сроков и места реализации плана; 4) а также определение способов реализации.

Менеджеры, отвечающие за выполнение маркетингового плана, должны обладать следующими характеристиками:

- способностью поставить себя на место собеседника;
- способностью к ведению переговоров;
- умением оставаться непреклонным и справедливым при распределении людей и ресурсов наиболее рациональным способом;
- способностью к концентрации на ключевых аспектах реализации маркетинговых мероприятий;
- способностью к созданию неформальных объединений для разрешения возникающих проблем.

Помимо умений и навыков исполнителей, на эффективность процесса реализации плана влияют организационная структура, стимулы и коммуникации (точная и оперативная информация). Источниками проблем могут стать действия конкурентов, трения между отделами, потеря ведущих специалистов, задержки, сказывающиеся на наличии товара (в снабжении, производстве, распределении), а также изменения в экономической ситуации.

Преодолевать трудности в реализации маркетингового плана помогает методика сбалансированной системы оценочных показателей (Balanced Scorecard Method) (Р. КАПЛАНА, Д. НОРТОНА, 2003). Она представляет формализованную систему

административного контроля, которая помогает реализовать заданные стратегии, и охватывает четыре области: финансы, потребители, внутренние функциональные процессы и развитие (новаторство). Методика учитывает взаимодействие всех направлений деятельности компании, необходимое для достижений целей стратегии. Она позволяет преобразовать сформулированную в общих чертах стратегию в перечень конкретных мероприятий. Оценивая результаты осуществления этих мероприятий, менеджеры получают возможность успешно реализовать стратегию и, при необходимости, корректировать ее.

Важно, чтобы маркетинговая стратегия была совместимой с организационной структурой и соответствовала имеющимся ресурсам.

Стратегический маркетинг – это процесс разработки стратегии, учитывающий изменчивость факторов внешней среды (рынков) и направленной на повышение степени удовлетворения нужд потребителя.

Роль маркетинга в стратегическом управлении:

- установить желания и потребности клиентов (тех, кому организация стремится служить) и ознакомить с ними всю организацию;
- определить конкурентное позиционирование, чтобы согласовать потребности клиентов с возможностями организации;
- задействовать все ресурсы организации для удовлетворения клиентов.

Цель стратегического маркетинга – создание исключительной потребительской ценности посредством соединения корпоративной и маркетинговой стратегий в единую комплексную стратегию рыночной ориентации организации. В результате обеспечивается соответствие ресурсов и возможностей организации потребностям и условиям рынков.

Стратегический маркетинг соединяет организацию с ее внешним окружением и рассматривает функцию маркетинга как фундамент деятельности всей организации. Стратегический маркетинг отвечает за такие функции как:

- 1) мониторинг внешнего окружения;
- 2) определение целевых сегментов рынка;
- 3) идентификация необходимых свойств товара;
- 4) решение, относительно каких конкурентов и как организация будет себя позиционировать.

Непрерывный процесс разработки и реализации маркетинговой стратегии состоит из 4-х этапов (КРЕВЕНС Д.В., 2007):

- ситуационный анализ (анализ рынка, анализ конкуренции, сегментирование рынка и его мониторинг);
- разработка маркетинговой стратегии (определение целевых сегментов рынка, разработка стратегии позиционирования, а также стратегий взаимоотношений с потребителями и другими участниками рынка, стратегий планирования новых товаров);
- разработка маркетинговой программы или комплекса маркетинга (стратегий управления номенклатурой товаров и брендинга, продвижения, сбыта и ценообразования);

– реализация стратегии и управление ею (подготовка маркетингового плана и бюджета на его реализацию, практические действия по реализации плана и контролю за его результатами).

При формировании маркетинговой стратегии используются следующие принципы:

-Формирование товарного ассортимента продукта непосредственно влияет на продажи. При анализе ассортимента товара следует учитывать:

1. существующие рыночные тенденции;
2. время присутствия товара на рынке;
3. анализ продукции такого же рода у конкурентов.

-Грамотное назначение цены. Цена в Интернете либо индивидуальна, либо самая низкая из декларируемых в пределах досягаемости.

-Продуманная политика сбыта продукции, т.е. место. Для каждого товара необходимо найти оптимальные каналы реализации – в Интернете это может быть сайт или аккаунт социальной сети.

-Постоянное продвижение товара. Потенциальный покупатель должен узнать о товаре, выделить его среди других, соотнести со своими потребностями и убедиться: это именно то, что ему нужно.

Таблица 2: Этапы разработки маркетингового и стратегического плана

Этапы разработки маркетингового плана	Этапы разработки стратегического плана
1. Анализ текущей ситуации 2. Описание рынков и потребителей 3. Проведение сегментации, отбора целевых сегментов и позиционирования товаров. 4. Определение краткосрочных целей и направлений деятельности. 5. Разработка маркетинговой стратегии и маркетинговых программ. 6. Разработка и реализация механизма контроля за ходом выполнения поставленных задач. 7. разработка и реализация механизма выполнения плана маркетинга.	1. Формулирование видения и миссии предприятия. 2. Определение целей и задач функционирования предприятия. 3. Анализ и оценка внешней среды. 4. Анализ и оценка внутренней среды. 5. Разработка и анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии. 6. Подготовка окончательного стратегического плана. 7. Реализация стратегии. 8. Оценка и контроль реализации стратегического плана.

Источник информации: разработано авторами

Можно отметить, что при разработке маркетингового плана цель и направление деятельности формулируется после анализа текущей ситуации, характеристики рынка и отбора целевых сегментов.

Первый шаг в разработке плана маркетинга состоит в изучении текущей ситуации, а так же факторов внешней и внутренне маркетинговой среды, поскольку лишь после этого можно приступать к разработке комплекса маркетинговых мероприятий компаний. Проанализировав среду в целом, маркетологи должны проанализировать «свои» рынки и «своих» потребителей (клиентов). Отдавая себе

отчет в том, что никакая компания никогда не сможет делать «все» и «для всех», маркетологи должны воспользоваться своими знаниями рынка и потребителей, добытыми в результате соответствующих маркетинговых исследований, чтобы определить, на какие части рынка - обычно их называют сегментами - им следует ориентироваться в своей деятельности. Маркетологи, исходя из краткосрочных и долгосрочных целей компании, выбирают направления своей деятельности. К этапу разработка маркетинговой стратегии и маркетинговых программ специалисты компании уже проанализировали текущую ситуацию, изучили рынки и потребителей, поставили цели, выявили целевые сегменты и позиционировали товар. Теперь руководство компании может разработать маркетинговые стратегии и тактику, которые поведут ее к поставленной цели, используя инструменты базового маркетингового комплекса (товар, распределение, цену и продвижение). После того как будут разработаны соответствующие стратегии и программы, компании необходимо изыскать способы определения эффективности своей деятельности, выбрав механизмы и показатели, которые будут использоваться для измерения степени продвижения к поставленным целям. Для организации эффективного контроля за ходом выполнения маркетингового плана маркетологи должны, прежде всего, вспомнить о поставленных перед ними целях, установить нормативы для измерения степени продвижения к ним, измерить действенность маркетинговых программ, диагностировать результаты и затем вносить коррективы, если достигнутые результаты не соответствуют ожидаемым. Это и есть процесс контроля за реализацией плана маркетинга.

При планировании маркетинговой стратегии используется модель «4P» или маркетинг-микс. Знание процесса разработки маркетинга - микса, его структуры имеет практическое значение. В наиболее часто употребляемой форме маркетинг-микс включает четыре субмикса маркетинга. В таблице 3 представлены инструменты четырех элементов комплекса маркетинга для предприятий индустрии моды.

Таблица 3. Инструменты комплекса маркетинга

Товар	Цена	Каналы распределения	Продвижение
-Товарный ассортимент, -Качество, -Дизайн, -Упаковка, -Марочная политика, -Особенности, -Политика гарантий и обслуживания потребителей	-Ценовая политика, -Скидки, -Условия предоставления кредита, -Условия поставки товара и его оплаты, -Политика дифференциации цен, -Стратегия высоких цен, -Стратегия средних цен, -Стратегия низких цен	-Анализ и выбор каналов распределения товара, -Местоположение, -Политика средств сбыта, -Маркетинг- логистика, -Охват	-Реклама, -Стимулирование сбыта, -Организация связи с общественностью, -Личная продажа, -Прямой маркетинг, -Политика спонсирования, -Политика бренда размещения рекламы о товаре

Источник информации: разработано авторами

По мнению авторов для индустрии моды наибольшее значение имеют инструменты товарного и коммуникативного субмиксов. Договорной (ценовой) и распределительный субмиксы для фэшн-индустрии не имеют решающего значения. Важность разных элементов комплекса маркетинга необходимо учитывать при разработке маркетинговой стратегии для предприятий фэшн-индустрии. Относительная значимость каждого отдельно взятого элемента комплекса маркетинга зависит от типа организации, вида товара, поведения покупателей.

В сегменте индустрии моды маркетинговые исследования и маркетинговые коммуникации имеют ряд отличий, обусловленных спецификой продвижения изделий современной одежды к потребителю. Автор (НИКОЛАЕВА Л.Н., 2012) отмечает в своей статье, что значимость отдельных элементов маркетинговых коммуникаций дифференцирована в зависимости от отраслевой принадлежности компании. Индустрия моды (фэшн-бизнес) нуждается в разработке эффективных инструментов маркетингового плана в области продвижения, которые были бы адаптированы к реалиям этого особого бизнеса. Так же раскрываются специфические особенности фэшн-индустрии по сравнению с другими сферами деятельности и указаны особенности и ряд замечаний, связанных с современным покупателем, которые находят отражение в особенностях использования элементов маркетинговых коммуникаций при продвижении товара фэшн-индустрии. К особенностям маркетинговых коммуникаций индустрии моды относятся показы моделей на подиуме, которые приобрели статус шоу- представления, имеющего самостоятельную аудиторию и бюджет. Также можно отметить высокий уровень популярности и развития журналов, многие из которых стали независимыми брендами в мире моды. В индустрии моды самое важное место занимает товарная политика, затем коммуникативная. Ещё одной характерной особенностью фэшн-индустрии является её сильная зависимость от брендов. В развитии бренда важное место занимают коммуникации, так как их содержание оказывает серьезное влияние на поведение потребителя. Разница между утилитарной потребительской ценностью и стоимостью бренда в индустрии моды очень велика. Глобальные дизайнерские бренды в фэшн-бизнесе сопоставимы по стоимости с ведущими глобальными потребительскими и промышленными брендами. За более чем 100-летнюю историю в нём выработаны формы и методы управления дизайнерскими брендами, система их диверсификации, а также система маркетинговых коммуникаций. Можно также утверждать, что глобальный фэшн-бренд подразумевает единение стиля и последовательность имиджа бренда во всем комплексе маркетинг-микс, но в особенности бренд встречается в товарной и коммуникативной стратегиях. В товарной стратегии бренд используется для привлечения внимания покупателей и позиционирования товаров, а в коммуникативной стратегии для продвижения товаров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, проведенное исследование позволило установить:

1. При сравнении этапов разработки маркетинговой стратегии цель и направление деятельности фирмы формулируется после анализа текущей ситуации, характеристики рынка и отбора целевых сегментов. Это является существенным для фэшн - индустрии в связи с особенностями этой сферы деятельности изложенными в данной статье.
2. При разработке маркетинговой стратегии необходимо учитывать поведение современного покупателя, специфику товара относимого к классу особого

спроса, важность элементов комплекса маркетинга и их значимость для фэшн - индустрии. В частности, решающее значение имеет разработка товарной и коммуникативной стратегий.

3. Особенностью фэшн – индустрии является так же необходимость наличия бренда, который включается в разные элементы комплекса маркетинга, при чем применение бренда для каждого элемента разная. В товарной стратегии бренд это элемент рыночной атрибутики товара, а в коммуникативной стратегии он используется для продвижения товара.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

- Нечаев К.В., 2002. Статья "Управление маркетингом в консалтинговой компании",
бренд-менеджер крупного западного издательского дома, источник – 16.09.2002,
www.marketing.spb.ru
- Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю., 2000.
Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по
маркетингу. Издательство «Юристъ», Москва, 2000, 568 с., ISBN 5-7975-0245-3
- Кревенс Д.В., 2007. Стратегический маркетинг: Пер. с англ. Издательский дом
«Вильямс», Москва, 2007, 458 с. ISBN 335–7–8048– 254 – 7
- Каплан Р.С., Нортон Д.П., 2003. Сбалансированная система показателей. От стратегии к
действию. Издательство «Олимп-Бизнес», Москва, 2003, 304 с. ISBN 5-901028-
55-4
- Захаров В.Я., 2005. Стратегический маркетинг: учебное пособие. Нижегородский
государственный архитектурно - строительный университет, Нижний Новгород,
2005, 91 с. ISBN 5-87941-386-1
- Николаева Л.Н., 2012. Статья «Особенности продвижения товара в индустрии моды»,
Aktuálne otázky humanitných a socioekonomických vied'12, Bratislava. 09.11.2012,
10 с. ISBN 978-80-227-3834-7

Авторы:

магистрант, Денисова К.И.,

Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)

Москва, ул. Садовническая, д.33

e-mail: denisovakarina@list.ru

доцент, Николаева Л.Н., к.т.н.,

Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)

Москва, ул. Садовническая, д.33

e-mail: nikolaeva_ln@mail.ru

бакалавр, Чугай А.Д.,

Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)

Москва, ул. Садовническая, д.33

e-mail: lab-nastya93@yandex.ru

Reviewers:

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.

doc. Ing. I.A. Družinina, CSc.

MODEL EVALUATION STYLE OF LEADERSHIP BASED ON PERSONAL MANAGER IN THE REPORTING COMPANIES

MODELOVÉ VYHODNOTENIE ŠTÝLU VEDENIA ĽUDÍ NA ZÁKLADE OSOBNOSTI MANAŽÉRA V SLEDOVANÝCH PODNIKOV

Peter Gallo – Jaroslav Gonos

Abstract

Purpose of the article Main idea of this article is presentation of practical model, which can be applied in almost any company. The basis of the article are specification characters of managers in different situations.

Methodology/methods Article were presented its method used to the research and experience of the present issue, where he was establishing model in which comparisons between nature and characteristics of monitored objects and the arguments are then assembled evaluation, resulting in a leadership style people as defined by Lewin.

Scientific aim Main idea is presented styles of leadership, which plays an essential and important role for the control mechanism of each company.

Findings Outputs from the model created testify about the need to address this issue in detail and attach importance to the proper and appropriate choice of manager in the properties which it holds.

Conclusions Applying the model in these enterprises showed that in societies dominated by democratic leadership style. Management components prefer leadership that characterizes the two-way communication between managers and their subordinates.

Keywords: Model, Styles Of Leadership, Manager, Company

JEL Classification: O 15

ÚVOD

Súčasný trhový prostredie prináša nielen pozitívne aspekty, ale aj negatívne aspekty pre podniky, v podobe inteligentnejšej a agresívnejšej konkurencie. Preto je veľmi dôležité udržať a upevniť si postavenie a miesto podniku v trhovom mechanizme. Na základe čoho je potrebné upriamiť svoju pozornosť na správny výber manažérov, keďže práve oni, ich efektívnosť a pružnosť rozhodnutí je pre ďalší vývoj podnikov veľmi dôležitý. Manažéri musia správne nastaviť rozhodovací mechanizmus v podniku a musia zvoliť efektívny štýl vedenia ľudí. Pre výber manažéra je preto dôležitá aj predikcia na základe ich osobných vlastností, povahových čŕt a ich predchádzajúcich skúseností. Podnik neustále potrebuje zvyšovať svoju výkonnosť, aby posilnil svoju konkurenčnú výhodu. Aj z tohto dôvodu je dôležité obsadiť manažérske miesta vhodnými a schopnými ľuďmi, ktorí ponúknu podniku manažérsky nástroj, ktorý dokáže prepojiť podnikovú stratégiu s operatívnymi cieľmi, a pomôže tiež integrovať neustále zlepšovanie činností v podniku.

1 METODIKA A TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Väčšina výskumných prác prvej polovice 20-teho storočia bola zameraná na to, aké vlastnosti majú manažéri. Za základ bola považovaná teória „veľkého muža“, ktorá vychádza z názoru, že vodcovia nevznikajú, ale rodia sa. Výskumní zamestnanci sa snažili identifikovať fyzické, duševné a povahové vlastnosti rôznych vodcov. Na základe týchto výskumov teória „veľkého muža“ stratila svoje opodstatnenie hlavne v súvislosti s rozvojom behavioristického zamerania psychológie. Začali vznikať mnohé štúdie, ktoré sa zameriavali na charakteristické rysy manažérov. Z týchto štúdií vznikli fyzické vlastnosti, vlastnosti inteligencie a schopnosti, povahové vlastnosti a nakoniec sociálne charakteristiky, ktoré by mal spĺňať manažér.

1.1 ČO ROZUMIEME POD VEDENÍM ĽUDÍ?

Väčšina definícií predpokladá, že vedenie obsahuje proces sociálneho ovplyvňovania, ktorý je vykonávaný za určitej situácie a smeruje k dosiahnutia určitého cieľa alebo cieľov.

Členovia akademickej pôdy dávajú prednosť kritickému zhodnoteniu empirických výskumov a sú skeptickí voči praktickým aplikáciám. Praktici - manažéri naopak požadujú odpovede na to, čo a ako majú robiť, aby našli pomoc pri riešení problémov, ktoré sa týkajú ľudí a ich riadenia (Armstrong, 2002).

Predpoklady pre vedenie ľudí :

1. Poznať seba samého
2. Poznať zamestnancov a porozumieť im
3. Vedomosti a schopnosti v používaní manažérskych metód a postupov
4. Správanie sa manažéra, ktoré by zodpovedalo situácii

Z hľadiska vedenia ľudí je dôležité venovať pozornosť predovšetkým týmto poznatkom o sebe ako o manažérovi:

- vlastný hodnotový systém
Hodnoty vyjadrujú všeobecne preferencie, ktoré sa premietajú do rozhodovania každého jedinca, teda aj manažéra. Jednanie v súlade s vlastnými hodnotami

označujeme pojmom integrita. Integrita je hlavným predpokladom k tomu, že podriadení považujú manažéra za spoľahlivého človeka. Integrita tak isto znamená prevzatie zodpovednosti za vlastné jednanie a rozhodovanie.

- Vlastná predstava o svojom chovaní ako chovanie manažéra
Niektorí manažéri vychádzajú z predstavy, že ľudia musia byť k pracovnému výkonu donútení, a preto používajú zásadne direktívne, autokratický štýl vedenia, iní manažéri sú názoru, že by mali byť citliví a vnímaví voči potrebám svojich zamestnancov a preto viac uplatňujú demokratický štýl vedenia (Koontz, 1993).

1.2 ŠTÝLY VEDENIA ĽUDÍ

Prístupy k vedeniu ľudí možno definovať viacerými spôsobmi. Teória manažmentu pozná tri hlavné prístupy k vymedzeniu efektívneho vedenia ľudí a osobnosti vedúceho uplatniť svoj vplyv na ľudí, a to:

1. osoby, ktorá môže byť vedúcim z hľadiska osobných kvalít a vlastností – t.j. prístup na základe vlastností, charakteristík vedúceho, resp. charakterové teórie,
2. spôsob, akým vedúci používa svoj vplyv – t.j. prístup zameraný na správanie vedúceho a s ním súvisiace štýly správania sa, resp. štýl vedenia, ktorý uplatňuje,
3. spôsob, akým vedúci vykonáva svoju funkciu v spätosti so situáciou, v ktorej pôsobí – t.j. situačný prístup k vedeniu (Bláha, 2005).

Existuje niekoľko teórií, ktoré sú zamerané na štýly vedenia ľudí. Tri klasické štýly vedenia ľudí založené na využívaní právomoci rozlíšil ako prvý Lewin, aj dnes ich možno identifikovať podobne:

- A. **Autokratický (autoritatívny)** – vyznačuje sa uplatňovaním vôle vedúceho bez ohľadu na názory podriadených, na čo používa príslušné mocenské prostriedky. Vedúci sám rozhoduje, vydáva príkazy podriadeným a očakáva ich splnenie. Ide o jednostrannú komunikáciu zora nadol. Na motiváciu vedúci využíva svoje postavenie, diferencované odmeňovanie, o ktorom rozhoduje sám, aj postih zamestnancov.

Autokratický štýl vedenia je charakterizovaný nasledovnými znakmi :

- a. neumožňuje podriadeným spoluúčasť na rozhodovaní,
- b. rozhoduje bez dohody so svojimi podriadenými,
- c. vládne „železnou“ rukou,
- d. je nekompromisný,
- e. odmieta vysvetliť svoje správanie,
- f. mení povinnosti podriadených, bez toho, aby sa s nimi na pred o týchto zmenách dohodol,
- g. punitčársky určuje úlohy a metódy, neponecháva podriadeným pole pre samostatné, rozhodovanie a prejavy iniciatívy.

B. Demokratický (participatívny) – charakterizuje ho obojstranná komunikácia medzi vedúcim a podriadeným. Vedúci je osoba s ústretoвым prístupom k podriadeným. Radí sa s nimi o navrhovaných úlohách a rozhodnutiach, ako aj o postupoch na ich zvládnutie. Konzultuje s podriadenými a starostlivo zvažuje ich názory. Koordinuje priebeh plnenia prác, pomáha pri plnení povinností a dosiahnuté výsledky prerokúva s podriadenými. Účasť podriadených využíva aj pri hodnotení a odmenách.

Demokratický štýl vedenia je určený nasledovnými znakmi :

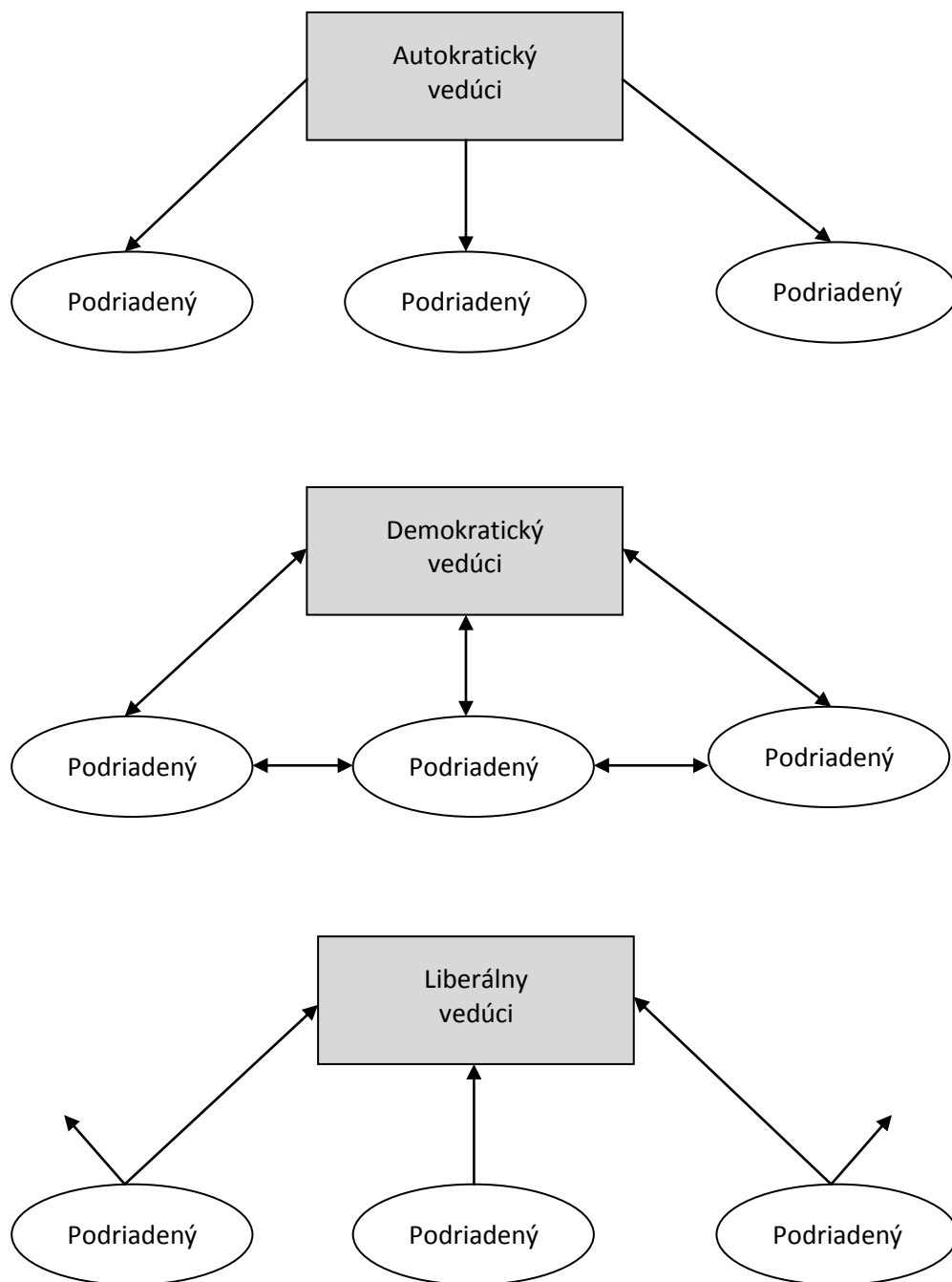
- a. podriadení sa podieľajú na rozhodovaní,
- b. manažér sa snaží získať súhlas podriadených pred zavedením zmien,
- c. zvoláva podriadených, aby s nimi prediskutoval pracovné problémy,
- d. stále informuje skupinu o otázkach, ktoré sa jej týkajú, o pokrokoch, vzťahoch s inými skupinami a pod.,
- e. vysvetľuje skupine svoje zámery a situáciu,
- f. nájde si čas, aby vypočul členov skupiny,
- g. informuje sa o pocitoch a myšlienkach členov skupiny,
- h. víta kritiku vlastného postupu,
- i. dosahuje toho, že v rozhovore s ním jednájú členovia skupiny voľne,
- j. podnecuje členov, aby prejavovali svoje myšlienky a názory,
- k. snaží sa uviesť do praxe návrhy, ktoré podali podriadení,
- l. dovoľuje pracovať podriadeným spôsobom, ktorý sami považujú za najlepší,
- m. podnecuje a posilňuje medziľudské vzťahy v skupine.

C. Liberálny (voľný štýl) – vedúci iba niekedy využíva svoju moc a spolupracovníkom ponecháva veľkú voľnosť v konaní, takže sú značne nezávislí. Spolieha sa na podriadených, že si sami stanovujú a rozpracujú ciele svojej činnosti a prostriedky na ich dosiahnutie a zvolia tiež postup ich realizácie. Vedúci pomáha podriadeným zaobstarať potrebné informácie a zabezpečiť styk s vonkajším prostredím.

Liberálny štýl vedenia je charakterizovaný nasledovnými znakmi :

- a. manažér iba niekedy využíva svoju moc,
- b. spolupracovníci manažéra majú veľkú voľnosť v rozhodovaní,
- c. manažér sa spolieha na podriadených, že si sami určujú ciele prostriedky na ich dosiahnutie,
- d. zabezpečuje prepojenie spolupracovníkov s okolitým prostredím,
- e. zabezpečí potrebné informácie pre prácu,
- f. manažér vystupuje ako reprezentant pracovného kolektívu.

Uvedené štýly vedenia predstavujú zjednodušenú formu ich klasifikácie. Podľa Koontza, (1993) sa v praxi zvyčajne nevyskytuje vedúci, ktorý by úplne používal len niektorý zo štýlov, skôr inklinuje k určitému štýlu. Obrázok 1 znázorňuje jednotlivé štýly vedenia ľudí podľa Lewina a využívanie právomocí medzi vedúcimi a podriadenými.



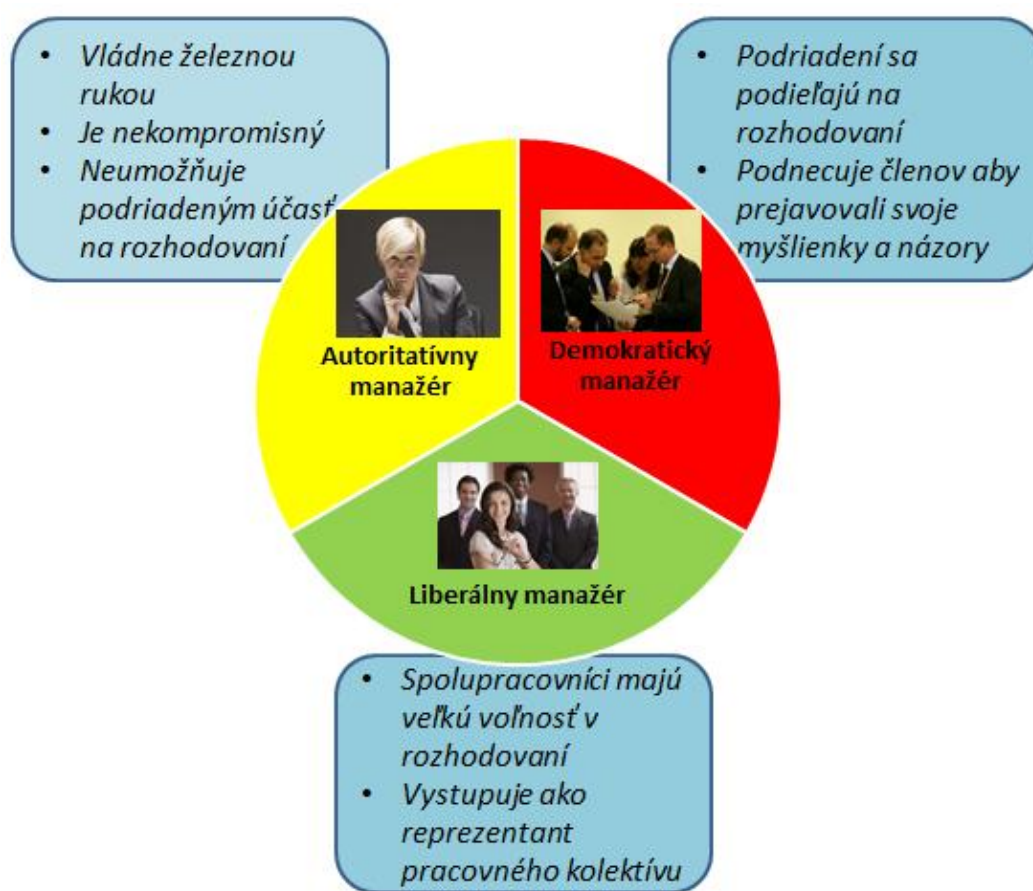
Obrázok 1: Štýly vedenia založené na využívaní právomocí

Zdroj: Antošová, 2011

2 APLIKÁCIA MODELOVÉHO ŠTÝLU VEDENIA ĽUDÍ NA ZÁKLADE OSOBNOSTI MANAŽÉRA PODĽA LEWINA

Hlavným účelom prezentovaného článku je praktický výstup, vytvorený model, ktorý bol následne aplikovaný v troch podnikoch. Základom modelu sú špecifikácie pováh v určitých situáciách týkajúce sa jednotlivých vlastností manažérov. Jednotlivé povahy a vlastnosti boli definované prostredníctvom toho, či sledujúci objekt s daným tvrdením súhlasí, alebo nesúhlasí. Na základe týchto tvrdení bolo zostavené vyhodnotenie, ktorého výsledkom je štýl vedenia ľudí podľa definície Lewina. Jednotlivé definície boli zostavené tak, aby sme podľa

uvedených charakteristík vedeli určiť akým štýlom vedenia sa manažér riadi pri správaní k zamestnancom. Celkovo bolo zostavených 18 charakteristík, ktoré spĺňajú definície Lewina a podľa nich vieme presne priradiť aký štýl vedenia uplatňuje manažér v danom podniku. Vytvorený model sme použili aj v praxi za účelom poskytnutia praktického príkladu. V uvedenom modeli sme vyhodnotili tri priemyselné podniky pôsobiace v oblasti ťažobného priemyslu na východnom Slovensku. Z hľadiska veľkosti išlo o stredné a veľké podniky. Predmetom skúmania boli vrcholoví manažéri. V rámci metód skúmania bola využitá dotazníková metóda, ktorá bola predložená na dotazovanie priamym podriadeným. Jednotlivé charakteristiky a bodové hodnotenie sú znázornené v tabuľke 1. Vyhodnotenie ku ktorému sme dospeli je na obrázku 3, kde sme pomocou grafického znázornenia zobrazili, ktorý štýl vedenia prevláda pri skúmaných podnikoch. Obrázok 1 znázorňuje štýly vedenia ľudí podľa Lewina s jeho hlavnými charakteristikami.



Obrázok 2: Štýly vedenia podľa Lewina

Zdroj : Vlastné spracovanie

Model štýlov vedenia ľudí podľa Lewina je znázornený v tabuľke 1:

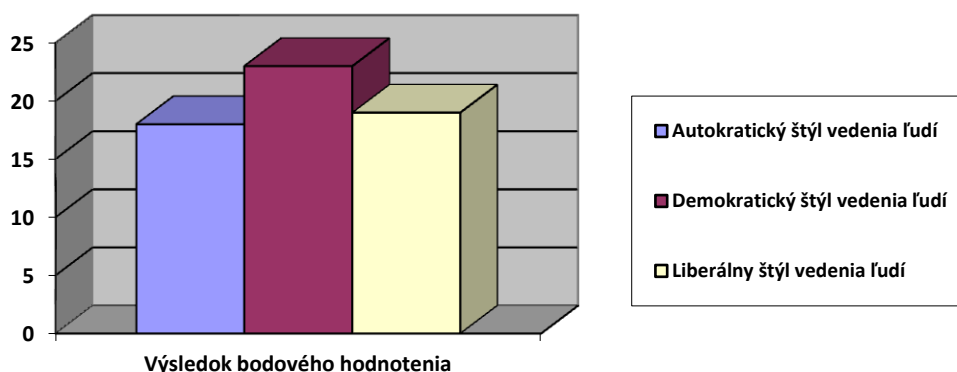
Bodové hodnotenie : 5 – absolútne súhlasím
 4- súhlasím
 3- neviem rozhodnúť
 2- nesúhlasím
 1- absolútne nesúhlasím

Tabuľka 1: Definovanie a ohodnotenie prístupu manažérom v oblasti vedenia ľudí

Definovanie prístupu manažérov k vedeniu ľudí v organizácii	Bodové hodnotenie
1. Manažér sa vyznačuje uplatňovaním vôle vedúceho bez ohľadu na názory podriadených	1
2. Manažér využíva mocenské prostriedky pre rozhodovanie a presadzovanie svojho názoru	5
3. Manažér sám rozhoduje, vydáva príkazy podriadeným a očakáva ich splnenie.	4
4. V spoločnosti sa uplatňuje jednostranná komunikácia zhora nadol.	4
5. Na motiváciu využíva manažér svoje postavenie a o odmeňovaní rozhoduje sám.	1
6. Manažér rozhoduje sám o postihu zamestnancov v prípade ich pochybenia.	3
7. Manažér využíva obojstrannú komunikáciu medzi vedúcim a podriadeným.	4
8. Manažér uplatňuje ústretový prístup voči svojim podriadeným.	4
9. Manažér sa radí s podriadenými o navrhovaných úlohách a rozhodnutiach.	2
10. Manažér očakáva spätnú väzbu od podriadených.	4
11. Manažér konzultuje s podriadenými prácu a zvažuje ich názory.	3
12. Manažér koordinuje priebeh plnenia prác a pomáha pri plnení povinností.	4
13. Účasť podriadených využíva manažér pri hodnotení aj pri odmenách.	2
14. Manažér využíva svoju moc iba výnimočne.	5
15. Manažér ponecháva voľnosť v konaní svojim spolupracovníkom.	3
16. Manažér sa spolieha na podriadených, že si sami stanovujú ciele práce ako aj prostriedky na ich dosiahnutie.	1
17. Manažér pomáha podriadeným zaobstarať potrebné informácie a zabezpečiť styk s vonkajším prostredím.	5
18. Manažér vystupuje ako reprezentant kolektívu.	5

Zdroj : vlastné spracovanie

Na obrázku 3 je znázornené grafické vyhodnotenie štýlu vedenia ľudí v dotazovaných podnikoch, ktorý jasne znázorňuje prevahu demokratického štýlu vedenia.



Obr. 3: Grafické spracovanie vyhodnotenia vedenia štýlu ľudí

Zdroj : vlastné spracovanie

ZÁVER

Používanie uvedeného modelu v dotazovaných podnikoch ukázalo, že v týchto podnikoch prevláda demokratický štýl vedenia. Podniky, ktoré boli predmetom uvedeného dotazovania teda uprednostňujú vedenie ľudí, ktoré charakterizuje obojstranná komunikácia medzi manažérom a jeho podriadenými zamestnancami. Manažéri teda konzultujú so svojimi zamestnancami postup prác a berú do úvahy aj ich názory. Zamestnanci sú zas motivovaní tým spôsobom, že ich odmeny a hodnotenie závisia od toho, akou veľkou časťou prispedia do pracovného procesu a akým spôsobom ho obohatia. Je už na jednotlivých podnikoch, aký štýl vedenia si zvolia, avšak bez spravodlivého prístupu k svojim zamestnancom si podniky nevybudujú zodpovednú lojalitu a spoľahlivých zamestnancov.

LITERATÚRA

- Antošová, M.: Manažment v teórii a praxi, TU v Košiciach, Fakulta BERG, Edičné pracovisko-dekanát, Košice, 2011, ISBN: 978-80-553-0763-3
- Armstrong, M.: Řzení lidských zdrojů, Grada, Praha 2002
- Bedrnová, E., Nový, I. a kol. : Psychologie a sociologie v řízení. Management Press, Praha 1998
- Bláha, J., Mateicius, A., Kaňáková, Z.: Personalistika pro malé a střední firmy, CP Books, a.s., Brno, 2005, ISBN 80-251-0374-9
- Girmanová, L. a kol.: Nástroje a metody manažerstva kvality, Košice, HF TU 2009, ISBN 978-80-553-0144-0.
- Koontz, H., Weihrich, H.: Management, Victoria Publishing, a.s., Praha, 1993, ISBN: 80-85605-45-7
- Milkovich, G.T., Boudreau, J.W.: Řzení lidských zdrojů. Grada, Praha 1993
- Namešanská, J., Pačaiová, H.: Novus Scientia 2009, Košice SJF TU, 2009, 749-753 s., ISBN 978-80-553-0305-5.
- Senge, P. M.: Piata disciplína manažmentu. Open Windows, Bratislava 1995
- Slávik, Š.: Strategický manažment. Sprint. Bratislava 2005
- Tureckiová, M.: Řzení a rozvoj lidí ve firmách. Grada, Praha 2004
- Veber, J. a kol.: Management. Management Press, Praha 2000

Autori:

Ing. Peter Gallo

Ústav podnikania a manažmentu, Fakulta
BERG, Technická univerzita v Košiciach
Park Komenského 19, 041 12 Košice
Tel.: 0948 227 800
e-mail: peter.gallo@tuke.sk

Ing. Jaroslav Gonos PhD.

Katedra ekonómie a ekonomiky
Fakulta manažmentu
Prešovská univerzita v Prešove
080 01 Prešov, Slovenská 67
Tel.: 0907 623 991
e-mail: jaroslav.gonos@unipo.sk

Recenzenti:

Ing. Jana Namešanská, PhD.
doc. Ing. Jozef Petrík, PhD.

IDENTIFIKÁCIA KLASTROV V ODVETVIACH KREATÍVNEHO PRIEMYSLU V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

THE CLUSTERS IDENTIFICATION IN THE SECTORS OF CREATIVE INDUSTRY IN SLOVAKIA

Katarína Havierníková - Boris Janský

Abstract

Purpose of the article The regional policy is the key part of public policies, that main objective is to reduce disparities between regions. As the next goal of regional policy was recently defined the support of competitiveness. To improve the competitiveness of regions in the EU is also possible to use the development of creative industry, that is define in various strategic documents related to economic and social development of the region. Two examples are the plan of economic and social development of Bratislava in the years 2010 to 2020 and the Program of economic and social development of Kosice for the years 2008 to 2015, where creative industries are already incorporated. One of the tools of regional development is also cluster. The clusters play an important role in modern economy and regional development.

Methodology/methods For identifying the potential of creative industry in the Slovak regions we used the Shift share analysis that is one of the quantitative methods used for the detection the distribution of cluster growth. It allows assessing the overall performance of the region compared with other regions and national level.

Scientific aim The aim of this paper is to identify potentially suitable for the development of clusters in the sectors of creative industry in the regions of the Slovak Republic.

Findings: The result of the paper shows, that clustering occurs in the sectors of creative industry mainly in Region Bratislava, Trnava, Žilina and Nitra.

Conclusions Potential clusters in different sectors can be identified through a number of qualitative and quantitative methods; one of them is the shift-share analysis. Based on the results, we concluded that in regions of Slovakia is the potential to create clusters in the sectors of creative industries, but it is necessary to support clusters from the government.

Keywords: creative industry, cluster, cluster initiatives, the region, shift share analysis, sector.

JEL Classification: P25, R11, C40, O18

ÚVOD

V posledných dvoch desaťročiach spoločenský a ekonomický vývoj zaznamenáva zmeny, ktoré sa premietajú do podmienok národných hospodárstiev. K obdobiam, ktoré podčiarkli význam kreatívneho priemyslu v podmienkach EÚ patril rok 2009, ktorý bol vyhlásený za Európsky rok kreativity a inovácií s cieľom zdôrazniť význam inovácií a požiadavky na podporu kreativity pre budúcnosť Európy. Následne v roku 2010 bola zverejnená Zelená kniha o uvoľnení potenciálu kultúrneho a kreatívneho priemyslu, ktorej cieľom je podnietiť diskusiu o požiadavkách stimulačného prostredia pre vývoj kultúrneho a kreatívneho priemyslu. Podľa Zelenej knihy v širšej miere, avšak nad rámec definície, do kreatívneho priemyslu patrí aj odvetvie cestovného ruchu a odvetvie nových technológií, ktoré zahŕňa oblasť informačných a komunikačných technológií.

Poňatie kreatívneho priemyslu v podmienkach Slovenskej republiky je veľmi aktuálnou avšak málo prezentovanou témou. Podstata kreatívneho priemyslu sa aj napriek chýbajúcim koncepciám stáva významnou súčasťou odvetví hospodárstva štátu. Ako uvádza Kordoš (2012) kreatívny priemysel ako súčasť národného hospodárstva má potenciál podieľať sa na vytváraní HDP, nových pracovných miest a taktiež možnosti prispievať ku konkurencieschopnosti Slovenska. Dôležitú úlohu v kreatívnom priemysle zohrávajú inovácie a rozvoj nových technológií. K uvedeným aspektom môžu prispieť aj rôzne klastrové iniciatívy a klastre. Vymedzeniu kreatívneho priemyslu sa v odbornej domácej a zahraničnej literatúre venuje ako viaceru autorov (Howkins (2001), Florida (2004), Kloudová (2010) a ďalší), tak i rôznych inštitucionálnych ustanovizní (Ministerstvo kultúry, médií a športu Veľkej Británie, organizácií (UNESCO, UNCTAD) a EÚ nevynímajúc (The Economy of Culture in Europe, 2006). Na vymedzenie kreatívneho priemyslu neexistuje jednoznačná definícia. Podľa Vozákovej a Vaňovej (2012) je kreatívny priemysel výnimočný formou aj obsahom. Tvorí ho široké spektrum sektorov, odvetví, činností a profesií. Ich vzájomné prelínanie prináša pridanú hodnotu. Kreatívny priemysel možno charakterizovať aj formou vertikálnej štruktúry, ktorá pozostáva z jednotlivých prvkov tvorby a vykonania predmetu ochrany duševného vlastníctva a to v následnej postupnosti: návrh, výroba, distribúcia, redesing. V Slovenskej republike štruktúru kreatívneho priemyslu znázorňuje tabuľka č. 1.

Tabuľka č. 1: Štruktúra kreatívneho priemyslu v SR

Oblasť (odvetvie)	Poznámka (oblasť zahŕňa aj)
Architektúra	interiérový dizajn a záhradnú architektúru
Divadlo	dramatikov, choreografov a ďalších autorov dramatických a hudobnodramatických diel, ako aj nehudobné interpretačné umenie (herci, tanečníci, mímovia, atď.)
Dizajn	priemyselný dizajn a umelecký dizajn, ako aj úžitkové umenie
Film a video	audiovizuálny priemysel vrátane filmového priemyslu (tak výrobcov originálov audiovizuálnych diel, ako aj vydavateľov ich rozmnoženín), ako aj súvisiace povolania a poskytovanie audiovizuálnych mediálnych služieb na požiadanie
Hardvér a súvisiace služby	vývoj, výroba, dovoz, vývoz a predaj súvisiaceho hardvéru (o. i. PC, mobilné zariadenia, televízory), nosičov a poskytovanie súvisiacej technologickej základne (o. i. webhosting)
Podporné služby	umelecké agentúry, eventové agentúry, organizácie kolektívnej správy práv, poradenské spoločnosti, copyright clearing a pod.
Hudba	hudobných skladateľov i hudobných interpretov (speváci, hudobníci), ako i textárov; rovnako i hudobný priemysel (výrobcovia zvukových záznamov hudobných diel a vydavateľstvá hudobných diel)
Informačno-komunikačné technológie	elektronické komunikácie a poskytovanie služieb informačnej spoločnosti, ako aj špecifických obsahových služieb (o. i. retransmisia, direct to home (DTH), multiplex)

Komunikačné médiá	mediálny priemysel vrátane rozhlasového a televízneho vysielania, tlačových agentúr, vydávania periodickej tlače a poskytovania e-news, ako aj súvisiace povolania (o.i. novinári, reportéri, dokumentárni a reportážni fotografi); nezahŕňa audiovizuálne mediálne služby na požiadanie (napr. video na požiadanie (VoD) a služby informačnej spoločnosti)
Kultúrne dedičstvo a prírodné dedičstvo	pamiatkové rezervácie, pamiatkové zóny, nehnuteľné kultúrne pamiatky, hnutelné kultúrne pamiatky, nehmotné kultúrne dedičstvo, archeologické nálezy, archeologické náleziská, prírodné pamiatky, chránené krajinné prvky, jaskyne, prírodné vodopády, hvezdárne a planetária, skanzeny, arboréta, botanické záhrady, mestské záhrady a parky, hrady, zámky, kaštiele a významné sakrálné stavby
Literatúra a knižný trh	spisovateľov, editorov, prekladateľov, redaktorov a vydavateľov neperiodických publikácií, ako aj vydavateľov audiokníh
Módny priemysel	haute couture a parfémerstvo, ako aj návrhárstvo v súvisiacich oblastiach (napr. nechťový dizajn), a súvisiace povolania (štylisti, aranžéri, floristi a pod.)
Multimediálny priemysel	herný priemysel, ako aj vydávanie multimediálnych diel a počítačových a konzolových hier
Pamäťové inštitúcie	zbierkové predmety a fondy múzeí, knižníc, galérií, archívov, Slovenského filmového ústavu, Ústavu pamäti národa a Rozhlas a televízia Slovenska
Reklamný priemysel	reklamné agentúry, mediálne agentúry, marketing a Public Relation
Remeslá	remeslá tradičnej ľudovej a mestskej kultúry
Softvér	vývoj a výrobu softvéru; nezahŕňa vývoj a výrobu počítačových hier a konzolových hier
Trh s umením	legálny trh so starožitnosťami a aukčné spoločnosti, ako aj súvisiace povolania (napr. reštaurátori)
Vizuálne umenie	všetky formy výtvarného umenia, umeleckej fotografie a svetelného dizajnu, ako aj nové formy multimediálnych inštalácií atď.
Zábavný priemysel	zoologické záhrady a voľnočasové aktivity inde neuvedené (o. i. varieté, kabaret, cirkus, lunapark, zábavné a športové podujatia, amatérska umelecká tvorba, kurzy zručností), vývoj hračiek

Zdroj: Východiská koncepcie na podporu kultúrneho a kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike

Podľa Krajňákovej (2012) odvetvia kreatívneho priemyslu sa charakterizujú odlišnými a špecifickými činnosťami a s nimi spojenou organizačnou štruktúrou výrobných zložiek, riadením, marketingom, obchodom a pod.

Pre potreby príspevku sú v nasledujúcej časti analyzované údaje v troch odvetviach ekonomiky, ktoré sú súčasťou kreatívneho priemyslu: Informácie a komunikácia, Vedecké a technické činnosti, administratíva, Umenie, zábava, domácnosti, ostatné činnosti, pričom sme vychádzali z dostupnosti údajov v databázach štatistického úradu SR (ŠÚ SR).

Príspevok je súčasťou Internej grantovej úlohy IG 1/2013 Modely a prístupy k meraniu výkonnosti klastrov a možnosti ich aplikácie v podmienkach SR riešenej na FSEV, TnUAD.

1 CIEĽ A METODIKA

Cieľom príspevku je identifikovať potenciálne odvetvia vhodné pre vznik klastrov v oblasti kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike prostredníctvom aplikácie kvantitatívnej metódy Shift – share analýzy.

1.1 CHARAKTERISTIKA SHIFT – SHARE ANALÝZY

Shift - share analýza predstavuje jeden zo spôsobov vhodných pre hodnotenie regionálnej konkurencieschopnosti, dáva prehľad o tom, ako je zastúpený regionálny mix

jednotlivých odvetví a aké sú dosahované výsledky týchto odvetví. Výhodou je, že sa môže využiť na analýzu ako jednotlivých odvetví, tak i celej ekonomiky. Túto analýzu môžeme využiť na sledovanie akejkoľvek regionálnej úrovne pri zachovaní podmienky dostupnosti štatistických údajov.

Podľa Knudsen (2000) sa jedná o široko použiteľnú metódu, ktorá je populárna medzi geografmi, plánovačmi, tvorcami politik, v maloobchodných analýzach, analýzach o migrácii a neoklasických analýzach regionálneho rastu a pod. Autorom, ktorý podrobnejšie rozpracoval teóriu Shift – share analýzy bol Dunnn (1960) (v Esteban, 2000), ktorý ju využil ako techniku na stanovenie regionálneho rastu (zvyčajne v oblasti zamestnanosti). Podľa Blaira (1995), Shift - share analýza poskytuje retrospektívny pohľad na príčiny rastu, ukazuje ako vhodne je zastúpený regionálny mix odvetví a ukazuje na akej úrovni prevládajú jednotlivé odvetvia. Esteban (2000) uvádza, že základnou ideou Shift – share analýzy je analyzovať, do akej miery je rozdiel v raste medzi jednotlivými regiónmi v porovnaní s celoštátnou úrovňou a ktoré odvetvie je prosperujúcejšie než priemer, pričom je možné zistiť, na ktoré odvetvia je možné sa špecializovať. Adamkovičová (2013) označuje Shift-share analýzu ako analýzu štrukturálnych zmien, ktorá berie do úvahy aj väzby medzi národohospodárskym rozvojom, rozvojom príslušného odvetvia v rámci národného hospodárstva, ako aj endogénne podmienky konkrétneho regiónu, ktoré sa potom prejavujú ako konkurenčné výhody alebo nevýhody regiónu.

Z uvedeného vyplýva, že Shift-share analýza sa môže využiť na analýzu dynamiky viacerých veličín a statické hodnotenie štrukturálnych zmien z hľadiska jednotlivých odvetví v regióne.

V príspevku využijeme ukazovateľ zamestnanosti, pričom budeme sledovať dynamiku a štrukturálne zmeny tohto ukazovateľa z hľadiska odvetví kreatívneho priemyslu.

1.2 KOMPONENTY A PRINCÍP SHIFT – SHARE ANALÝZY

Shift-share analýza je technika na rozloženie regionálneho rastu zamestnanosti do troch komponentov: národný rast, rast v jednotlivých odvetviach a rast, ktorý je spôsobený regionálnymi faktormi. Pri analyzovaní komponentov sa v príspevku opierame o prácu Blaira (1995), Potomovej a Letkovej (2011) a Adamkovičovej (2013).

Národný komponent - National share component (NS): meria zmenu v zamestnanosti, ku ktorej došlo v sledovanom regióne. Rast zamestnanosti možno pripísať rastu na národnej úrovni. Hovoríme aj o národohospodárskom efekte. Ak je miera zmeny zamestnanosti regiónu analogická zmene na celoštátnej úrovni, hodnota relatívnej zmeny osciluje okolo nuly. Ak zmena regionálnej zamestnanosti je nižšia (resp. vyššia) ako v celom národnom hospodárstve jej relatívna zmena nadobúda záporné (kladné) hodnoty. NS je vyjadrený vzorcom:

$$NS = e_{i0} * ((E_t/E_0) - 1) \quad (1)$$

Rast v jednotlivých odvetviach - Industry mix component (IM): Adamkovičová (2013) tento komponent označuje aj ako odvetvový efekt, vzhľadom na to, že tento komponent poukazuje na zmenu zamestnanosti, ktorá by sa dosiahla v odvetví regiónu, keby regionálne odvetvie rástlo rovnakým tempom, ako to isté odvetvie v rámci národného hospodárstva. Podľa Potomovej a Letkovej (2011) kladné hodnoty komponentu indikujú

rýchlejší rast daného odvetvia v regióne v porovnaní s úrovňou celého národného hospodárstva. IM je vyjadrený vzorcom:

$$IM = e_{i0} * ((E_{it}/E_{i0}) - (E_t/E_0)) \quad (2)$$

Regionálny komponent - Regional shift (RS): poukazuje na rast (úbytok) zamestnanosti, ktorú dosahuje región z dôvodu vlastných regionálnych impulzov a vyjadruje, ktoré odvetvia v regióne sú vedúce, a ktoré zaostávajúce. Kladné hodnoty komponentu poukazujú na komparatívne výhody regiónu voči národnej úrovni a záporné hodnoty na nevýhody. (Merrifield, 1983 In: Potomová, Letková, 2011). RS je vyjadrený vzorcom:

$$RS = e_{i0} * ((e_{it}/e_{i0}) - (E_{it}/E_{i0})) \quad (3)$$

Vzorec na výpočet Shift-share analýzy pre jednotlivé odvetvie je vyjadrený ako:

$$\Delta e_i = NS + IM + RS = e_{i0} * ((E_t/E_0) - 1) + e_{i0} * ((E_{it}/E_{i0}) - (E_t/E_0)) + e_{i0} * ((e_{it}/e_{i0}) - (E_{it}/E_{i0})) \quad (4)$$

Kde:

e_{i0} – regionálna zamestnanosť v odvetví i na začiatku sledovaného obdobia, e_{it} – regionálna zamestnanosť v odvetví i na konci sledovaného obdobia, E_0 – národná zamestnanosť na začiatku sledovaného obdobia, E_t – národná zamestnanosť na konci sledovaného obdobia, E_{i0} – národná zamestnanosť v odvetví i na začiatku sledovaného obdobia, E_{it} – národná zamestnanosť v odvetví i na konci sledovaného obdobia.

1.3 APLIKÁCIA SHIFT-SHARE ANALÝZY

Pri použití Shift - share analýzy sme postupovali v rámci nasledujúcich krokov:

- uskutočnili sme stručnú analýzu vybraných makroekonomických ukazovateľov v súvislosti s kreatívnymi odvetviami,
- vybrali sme obdobia, za ktoré bude Shift – share analýza počítaná v jednotlivých krajoch Slovenskej republiky,
- uskutočnili sme kompletizáciu údajov, ktoré predstavujú vstupné dáta pre analýzu,
- vypočítali sme jednotlivé komponenty Shift – share analýzy,
- dospeli sme k záverom analýzy.

2 VÝSLEDKY A DISKUSIA

Klastre zohrávajú významnú úlohu v rozvoji jednotlivých regiónoch tým, že prispievajú k zvýšeniu ich konkurencieschopnosti. Existuje niekoľko definícií klastrov. Podľa *OECD* sú klastre siete vzájomne závislých firiem, inštitúcií produkujúcich znalosti, premostňujúcich inštitúcií a zákazníkov prepojených do výrobného reťazca, ktorý vytvára pridanú hodnotu. *Európska komisia* definovala klastre ako „skupiny nezávislých firiem a pridružených inštitúcií, ktoré medzi sebou spolupracujú a súťažia, sú miestne koncentrované v jednom či niekoľkých regiónoch, aj keď tieto klastre môžu mať globálny rozsah, sú špecializované v konkrétnom priemyselnom odvetví sprevádzanom spoločnými technológiami a schopnosťami, sú buď znalostné alebo tradičné.“ (Vítková, Volko, Vápeníček, 2005)

2.1 ANALÝZA VYBRANÝCH MAKROEKONOMICKÝCH UKAZOVATEĽOV V SÚVISLOSTI S KREATÍVNYMI ODVETVIAMI

Vzhľadom k tomu, že za základné prínosy z existencie klastrov v regiónoch sa považuje úroveň tvorby HDP, pridaná hodnota, tvorba pracovných miest a vznik nových podnikateľských subjektov, najmä malých a stredných podnikov, sú v nasledujúcej časti príspevku vzhľadom k rozsahu analyzované dva ukazovatele, ktoré v rámci klasifikácie NACE Rev. 2 zahŕňajú aj kreatívne odvetvia. Konkrétne regionálna hrubá pridaná hodnota a zamestnanosť. Na základe podielov sledovaných ukazovateľov je zostavené poradie krajov v kreatívnych odvetviach a prepočítaním komponentov Shift- share analýzy je stanovené, v ktorých krajoch by bolo vhodné zamerať sa na klastrovanie v oblasti kreatívnych odvetví.

Tabuľka č. 2: Hrubá pridaná hodnota – prepočítaný podiel z údajov v b.c, mil. EUR podľa územie, SK NACE Rev. 2 a rok 2010

Odvetvie/kraj	SR	BA	TT	TN	NR	ZA	BB	PO	KE
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	100,00	8,21	10,23	6,80	18,96	6,44	17,54	11,00	9,14
Ťažba, priemysel, elektrina, plyn, voda, odpady	100,00	15,82	20,39	14,19	16,46	13,48	8,64	7,68	13,79
Priemyselná výroba	100,00	17,90	17,86	15,09	11,88	15,72	10,56	9,91	17,56
Stavebníctvo	100,00	17,15	9,63	11,11	9,28	17,22	8,40	12,60	11,26
Obchod, doprava, ubytovanie, stravovanie	100,00	33,37	9,82	9,37	10,63	10,93	9,22	8,85	10,85
Informácie a komunikácia	100,00	35,65	8,08	5,35	8,61	11,19	9,53	7,76	14,63
Finančné a poisťovacie činnosti	100,00	55,16	5,27	3,97	5,92	9,64	7,46	5,29	6,45
Činnosti v oblasti nehnuteľností	100,00	40,95	11,10	5,50	9,00	10,70	8,79	7,58	10,85
Vedecké a technické činnosti, administratíva	100,00	36,53	9,15	7,23	10,04	10,11	9,44	8,02	13,73
Verejná správa, vzdelávanie, zdravotníctvo	100,00	27,74	10,91	12,88	8,37	11,08	10,33	10,25	11,84
Umenie, zábava, domácnosti, ostatné činnosti	100,00	47,43	5,86	7,27	6,12	11,39	7,94	7,71	9,80
Spolu	100,00	27,94	12,21	10,25	11,32	11,95	9,33	8,83	11,89

Zdroj: ŠÚ SR, vlastné prepočty

V tabuľke č. 2 sú vypočítané regionálne podiely na tvorbe hrubej pridanej hodnoty v jednotlivých odvetviach ekonomiky SR v súlade s klasifikáciou NACE Rev. 2, za obdobie roku 2010. Ako záporný fakt hodnotíme, že posledné údaje v regionálnej databáze sú za rok 2010, čo vzhľadom na aktuálnosť podáva čiastočne skresľujúci pohľad. V nasledujúcej časti príspevku sme sa zamerali na tri odvetvia ekonomiky, ktoré sú súčasťou kreatívneho priemyslu. Tieto sú v tabuľke č. 2 vyznačené šedou farbou. Ide o odvetvia: Informácie a komunikácia, Vedecké a technické činnosti, administratíva, Umenie, zábava, domácnosti, ostatné činnosti. Najlepšie hodnoty v prípade tvorby hrubej pridanej hodnoty v kreatívnych odvetviach v roku 2010 vykazoval Bratislavský kraj, za ním nasledoval Košický a Žilinský kraj. Na posledných miestach sa umiestnil Trenčiansky, Trnavský a Prešovský kraj. Trenčiansky kraj sa v oblasti umenia, zábavy, domácností a ostatných činností umiestnil na 4. mieste, čo svedčí o množstve kultúrnych podujatí, ktoré sa v tomto kraji realizujú, nielen v roku 2010.

Tabuľka č. 3: Podiel kraja na zamestnanosti v SR (%) v roku 2010

Odvetvie/kraj	SR	BA	TT	TN	NR	ZA	BB	PO	KE
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	100,00	6,62	9,88	10,83	18,23	9,15	16,39	15,55	13,34
Ťažba, priemysel, elektrina, plyn, voda, odpady	100,00	10,03	11,87	16,96	14,00	14,35	10,42	11,52	10,86
Priemyselná výroba	100,00	9,55	11,84	17,04	14,15	14,72	10,47	11,71	10,52
Stavebníctvo	100,00	13,29	12,06	11,15	12,54	16,44	9,47	15,30	9,77
Obchod, doprava, ubytovanie, stravovanie	100,00	21,09	10,37	11,49	11,62	12,41	9,94	10,16	12,92
Informácie a komunikácia	100,00	30,55	8,49	7,73	11,13	12,97	8,72	7,23	13,19
Finančné a poisťovacie činnosti	100,00	46,15	5,88	5,81	7,50	7,57	7,87	8,89	10,33
Činnosti v oblasti nehnuteľností	100,00	46,90	6,98	8,04	8,38	6,50	6,51	5,17	11,52
Vedecké a technické činnosti, administratíva	100,00	37,77	9,42	8,22	8,60	8,60	8,12	7,64	11,64
Verejná správa, vzdelávanie, zdravotníctvo	100,00	19,08	8,78	9,10	10,76	12,47	12,18	12,98	14,63
Umenie, zábava, domácnosti, ostatné činnosti	100,00	24,66	10,14	10,09	10,16	12,20	10,34	10,39	12,01
Spolu	100,00	19,42	10,27	11,68	11,88	12,63	10,45	11,33	12,35

Zdroj: ŠÚ SR, vlastné prepočty

Podiel kraja na zamestnanosti prezentuje tabuľka č. 3, ktorá zohľadňuje ako regionálne rozdiely, tak i podiel na celoslovenskom priemere. Najviac sa podieľal na celkovej zamestnanosti v roku 2010 Bratislavský kraj ((19,42%), najmenej Trnavský kraj (10,27%). V oblasti kreatívnych odvetví sa na prvom mieste sa opäť umiestnil Bratislavský kraj, na druhom Košický kraj, za ktorým nasledoval Žilinský kraj.

2.2 SHIFT SHARE ANALÝZA PRE ODVETVIA KREATÍVNEHO PRIEMYSLU

Pre odvetvia kreatívneho priemyslu sme z údajov v tabuľke č. 4 vypočítali v jednotlivých krajoch v porovnaní so Slovenskou republikou podľa vzorcov 1 – 3 komponenty Shift-share analýzy a následným sčítaním týchto komponentov sme získali výsledný ukazovateľ Δ ei, ktorý poukazuje na vhodnosť vytvorenia klastra v danom kraji v konkrétnom odvetví. Za porovnávané obdobia sme zvolili roky 2000 a 2010.

Tabuľka č. 4: Regionálna zamestnanosť podľa SK NACE Rev. 2 (v tis. osôb)

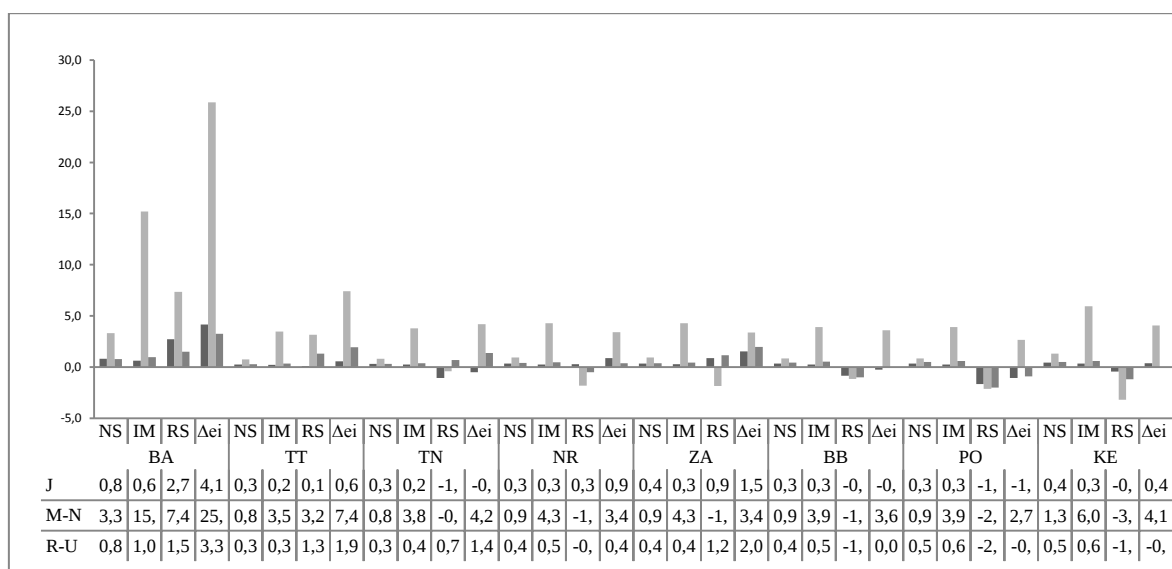
Oblasť/odvetvie	rok	J	M-N	R-U	Spolu
Bratislava	2000	11,189	46,459	11,065	362,788
	2010	15,334	72,337	14,324	421,464
Trnavský kraj	2000	3,7	10,6	3,9	198,4
	2010	4,262	18,039	5,888	222,749
Trenčiansky kraj	2000	4,4	11,5	4,5	228,6
	2010	3,9	15,7	5,9	253,3
Nitriansky kraj	2000	4,702	13,06	5,515	243,036
	2010	5,588	16,464	5,899	257,677
Žilinský kraj	2000	4,987	13,101	5,123	247,224
	2010	6,509	16,466	7,088	274,151
Banskobystrický kraj	2000	4,631	11,945	6,045	241,963

	2010	4,378	15,55	6,006	226,683
Prešovský kraj	2000	4,68	11,985	6,935	243,394
	2010	3,627	14,637	6,035	245,868
Košícký kraj	2000	6,256	18,216	7,051	259,474
	2010	6,621	22,289	6,977	267,892
Slovenská republika	2000	44,522	136,939	50,164	2024,848
	2010	50,198	191,515	58,079	2169,822

Zdroj: ŠÚ SR, Regdat

Vysvetlivky: J - Informácie a komunikácia, M-N - Odborné, vedecké a technické činnosti; administratívne služby, R-U - Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti

Výpočet jednotlivých komponentov je zobrazený v grafe č. 1. Ako bolo uvedené prostredníctvom shift-share analýzy je možné zistiť, ako by sa menila zamestnanosť v regióne v prípade, že tempo zmeny zamestnanosti by bolo identické s tempom na úrovni SR a do akej miery je zmena zamestnanosti podmienená ekonomickou základňou regiónu. Efekt národného podielu na zamestnanosti v kraji poukazuje na multiplikačný efekt národného hospodárstva na dané odvetvie v kraji.



Graf 1: Výsledky Shift-share analýzy v odvetviach kreatívneho priemyslu

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov ŠÚ SR

Vysvetlivky: J - Informácie a komunikácia, M-N - Odborné, vedecké a technické činnosti; administratívne služby, R-U - Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti

Z výsledkov komponentu NS vyplýva, že miera zmeny zamestnanosti regiónu je analogická zmene na celoštátnej úrovni v odvetviach J – Informácie a komunikácia a R – U – Umenie, zábava a rekreácia vo všetkých krajoch. Podobne je to aj v odvetví M – N – Odborné, vedecké a technické činnosti, administratívne služby s výnimkou Bratislavského a Košického kraja, kde tento ukazovateľ presahuje nulu a má kladné hodnoty.

V jednotlivých odvetviach kreatívneho priemyslu došlo v sledovanom období k celkovému nárastu v jednotlivých krajoch v porovnaní s úrovňou celého národného hospodárstva. Najvyšší nárast bol opäť zaznamenaný v odvetviach M – N – odborné vedecké a technické činnosti, administratívne služby, Najvyššie hodnoty dosiahli kraje Bratislavský, Košický, Nitriansky a Žilinský.

Komparatívne výhody, krajov je možné určiť na základe kladných hodnôt komponentu RS. Môžeme konštatovať že v odvetviach M – N majú komparatívnu výhodu regióny Bratislavského a Trnavského kraja voči národnej úrovni, v odvetví J – Informácie a komunikácia Bratislavský, Nitriansky a Žilinský kraj a v odvetviach R – U – Umenie zábava a rekreácia, ostatné činnosti kraje Bratislavský, Trnavský, Trenčiansky a Žilinský.

Vypočítaním vzorca Shift - share analýzy dostaneme výsledný koeficient Δe_i , ktorý poukazuje na možnosti vzniku klastrov v odvetviach. Podľa výsledkov prezentovaných v grafe 1 najvhodnejším odvetvím pre vznik klastra je odvetvie M – N a to najmä v Bratislavskom kraji. Ak sa pozrieme na ostatné kraje odhliadnúc od Bratislavského, výrazne najvyššia hodnota tohto ukazovateľa je v Trnavskom kraji a následne v Trenčianskom a Košickom kraji. V odvetví J – Informácie a komunikácia najvyššiu hodnotu ukazovateľa Δe_i vidíme v Bratislavskom a Žilinskom kraji a v odvetviach R – U umenie zábava a rekreácia je možné etablovať klaster v Bratislavskom, Žilinskom, prípadne Trnavskom kraji.

ZÁVER

Z analýzy vyplýva, že pri hodnotení ekonomickej úrovne krajov najlepšie výsledky v sledovanom období pri ukazovateľoch pridanej hodnoty a zamestnanosti v odvetviach kreatívneho priemyslu vykazoval Bratislavský kraj, ktorý sa výrazne odlišuje od ostatných krajov SR. Regionálne disparity medzi ostatnými kraji SR s výnimkou Žilinského kraja sú v odvetviach kreatívneho priemyslu na porovnateľnej úrovni.

Ako vyplýva zo zistení v rámci prieskumu realizovaného v rámci interného grantu na FSEV, v Slovenskej republike nie je problematika klastrovania úplne novou témou. Prvý klaster - Biterap, vznikol v roku 2004v Košickom kraji, od vtedy bola v krajoch SR založená desiatka klastrov, mnohé z nich však nie sú aktívne. Pretrvávajúcim problémom je legislatíva, ktorá v Slovenskej republike zatiaľ absentuje, nie je jednoznačne zadefinovaná podstata klastra a ani spôsob jeho podpory, čo častokrát znemožňuje vytvoreným klastrom vykonávať ich činnosti. Ide najmä o technologické a znalostné klastre. O niečo lepšia situácia je v klastroch cestovného ruchu, ktoré v súčasnosti vznikajú najmä ako oblastné organizácie cestovného ruchu a v ich prípade je zadefinovaná ich podstata a význam a je im poskytovaná dotácia zo strany štátu. V prieskume sme ďalej zistili, že kraji, kde v súčasnosti nefunguje ani jeden klaster sú stále Trenčiansky a Prešovský kraj. Aj napriek vytvoreným regionálnym inovačným stratégiám, kde sa so vznikom klastrov počítalo sa zatiaľ žiaden klaster nevytvoril. V počiatočných štádiách sú realizované len klastrové iniciatívy, ktoré sú prvým krokom pre vznik klastra.

Ako vyplýva zo zistení uskutočnených prostredníctvom Shift-share analýzy, potenciál v odvetviach kreatívneho priemyslu pre vznik klastra je najmä v Bratislavskom kraji. V súčasnosti sú v Bratislavskom kraji evidované tri klastre (ABC – Academic Business Cluster, Dunajský vedomostný klaster a Národný energetický klaster). ďalšími kraji, kde vyšli pozitívne výsledky pre klastrovanie v skúmaných odvetviach sú: Trnavský kraj, kde sa nachádzajú klastre Automobilový klaster - Západné Slovensko, Elektrotechnický klaster – Západné Slovensko, Energetický klaster, Klaster cestovného ruchu – Západné Slovensko, Klaster pre podporu inovatívnych a zelených technológií a Klaster Smolenice, Žilinský kraj kde sa nachádzajú klastre Z@ict, Klaster Liptov – združenie cestovného ruchu, Klaster Orava – združenie cestovného ruchu, Klaster Turiec – združenie cestovného ruchu, Nitriansky kraj kde existuje Slovenský plastikársky klaster. V ostatných krajoch (Trenčiansky, Banský

Bystrický, Prešovský a Košický) pozitívne výsledky Shift-hare analýzy pre vznik klastra boli najmä v odvetviach M – N Odborné vedecké a technické činnosti.

Klaster predstavuje sieť podnikov, inštitúcií a regionálnych orgánov, ktoré je potrebné určitým spôsobom koordinovať a riadiť, k čomu by mala slúžiť práve klastrové legislatíva a politika, ktorá v SR v súčasnosti nie je komplexná. Potenciál klastrov v jednotlivých odvetviach je možné identifikovať prostredníctvom viacerých kvalitatívnych a kvantitatívnych metód, pričom jednou z nich je Shift-share analýza. Na základe výsledkov sme dospeli k záverom, že v krajoch SR existuje potenciál pre vytvorenie klastrov aj v odvetviach kreatívneho priemyslu, ktoré je však potrebné podporiť zo strany štátu najmä v období ich vzniku.

LITERATÚRA

- Adamkovičová, B. 2013. *Regionálne analýzy a plánovanie*. Trenčín: FSEV, Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne. 124 s. ISBN 978-80-8075-575-1. (učebný text)
- Blair, P. J.. 1995. *Local Economic Development. Analysis and practice*. Thousand Oaks, California: Sage Publications. ISBN 0-8039-5376-3. s. 345. (kniha)
- Gecíková, I. 2006. Hodnotenie ekonomickej základne vidieckych regiónov aplikáciou analýzy štrukturálnych zmien. In: *Acta regionalita et environmentalica 2/2006*. Nitra: SPU Nitra, 2006. s. 36-40. ISSN 1336-9253 (online)
- Esteban, J. 2000. Regional convergence in Europe and the industry mix : a shift-share analysis. In: *Regional Science and Urban Economics*. Volume 34, Issue 3. pg. 177-198. [cit.: 2013-03-10]. Dostupné na:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0038012199000166>
- Knudsen, D. C. 2000. Shift-share analysis: further examination of models for the description of economic change. In: *Socio-Economic Planning Sciences*. Volume 34, Issue 3.[cit.: 2013-03-10]. Dostupné na:
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0038012199000166>
- Kordoš, M. 2012. Kreatívne odvetvie v rámci priemyselnej politiky Európskej únie. In: *Sociálno-ekonomická revue. Číslo 2/2012, ročník 10*. Trenčín: Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, TnUAD. s. 44– 54. ISSN – 1336-3727. (článok vo vedeckom časopise)
- Krajňáková, E. 2012. Ľudské zdroje v kreatívnom priemysle. In: *Sociálno-ekonomická revue. Číslo 2/2012, ročník 10*. Trenčín: Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, TnUAD. s. 66-75. ISSN – 1336-3727. (článok vo vedeckom časopise)
- Potomová, J., Letková, J. 2011. Problémy identifikácie potenciálnych odvetví vhodných pre vznik a rozvoj klastra. In: *ACTA GEOGRAPHICA UNIVERSITATIS COMENIANAE, Vol. 55, 2011, No. 1*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Prírodovedecká fakulta. [cit.: 2013-03-10]. 93-113. Dostupné na:
http://www.actageographica.sk/stiahnutie/55_1_05_Potomova_Letkova.pdf. (článok v zborníku)
- Stejskal, J. (2011). *Průmyslové klastry a jejich vznik v regionech*. Praha: Linde Praha, 247 s. ISBN 978-80-7201-840-6. (kniha)
- Vítková, R., Volko, V., Vápeníček, A. 2005. *Konkurenceschopnost malých a středních podniků v aliancích (clusters)*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, s.115, ISBN 80-02-01772-2
- Vojtovič, S. (2012) Potenciál kreatívneho priemyslu v regióne. In: *Sociálno-ekonomická revue. Číslo 2/2012, ročník 10*. Trenčín: Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, TnUAD. s. 134 – 141. ISSN – 1336-3727. (článok vo vedeckom časopise)

Vozáková V., Vaňová A. 2012. Podporné mechanizmy kreatívnej triedy z pohľadu územia. *In: Sociálno-ekonomická revue. Číslo 2/2012, ročník 10.* Trenčín: Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, TnUAD. s. 56-65. ISSN – 1336-3727. (článok vo vedeckom časopise)

Salajová S. 2011. *Prečo kreatívna ekonomika?* Bratislava. [cit.: 2013-03-10]. Dostupné na: <http://iconference.sk/Icondoc/seminarsvk.pdf>

Východiská koncepcie na podporu kultúrneho a kreatívneho priemyslu v Slovenskej republike

Autori:

Ing. Katarína Havierniková, PhD.

Katedra ekonómie a ekonomiky

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

Trenčianska univerzita A. Dubčeka v Trenčíne

Študentská 3, 911 50 Trenčín

Tel: +421 32 7 400 433

Email: katarina.haviernikova@tnuni.sk

Ing. Boris Janský

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

Trenčianska Univerzita A. Dubčeka v Trenčíne

Študentská 3, 91150 Trenčín

Tel: +421 32 7 400 403

email: boris.jansky@tnuni.sk

Recenzenti:

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.

doc. PhDr. Oľga Bocáková, PhD.

ПОНЯТИЙНЫЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ КАК ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИСТРИБЬЮТОРСКОЙ СЕТИ

CONCEPTUAL ASPECTS OF LOGISTIC INFORMATION SYSTEM AS FORMS OF CONTROL OF ACTIVITY OF A DISTRIBUTOR NETWORK

Кирбякова Марина Александровна - Юдина Ирина Сергеевна

Abstract In article "Logistic Information System as Form of Control of Activity of a Distributor Network" the general concepts of area of logistics are given and the emphasis on importance and efficiency of automation of a control system is placed by distributor networks.

Purpose of the article To open the general concepts of area of logistics and the most known information systems, as trade automation equipment.

Methodology/methods Prospecting and descriptive researches on the basis of secondary data.

Scientific aim To focus attention to need of automation of trade by means of complexes of information systems.

Findings Automation of trade allows improving logistics system that leads to increase of such indicators as sales volume, quantity of the outlets served by the agent, number of implementation of orders, and decrease in expenses on communication, mistakes, reduction of the staff of operators, time of input of information in system is noted.

Conclusions The most important way of increase of efficiency of activity of a distributor network is introduction of the automated logistic information system.

Key words: logistics, logistic chain, information logistic system, physical distribution

JEL Classification: F19, L90, M15, M31, O24

ВВЕДЕНИЕ

Одним из фундаментальных понятий в логистике является понятие логистической системы. Как и для многих других основных понятий логистики, установившегося определения «логистическая система» нет ни в отечественной, ни в зарубежной литературе.

Для логистических систем важным фактором, является способность быстро реагировать на изменения рынка, а также учитывать различные изменения внешней среды. К изменениям внешней среды могут относиться изменения спроса и предложения на товары и услуги, изменение автомобильных и ж/д тарифов, ввод или вывод из строя тех или иных транспортных каналов, изменения ставок по кредитам и другие.

Созданию развитых логистических информационных систем предшествовало появление в России дистрибьюторских фирм с разветвленной сетью филиалов. В то же время увеличение количества клиентов, объема отгрузок и сложность распределения товаров по филиалам может привести к тому, что информационная система центрального офиса будет не способна контролировать деятельность дистрибьюторской фирмы. Для решения данной проблемы существует различное программное обеспечение и модели распределения товаров по филиалам сети.

1 ОБЩИЕ ПОНЯТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ. ИНФОРМАЦИОННАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

Аникин Б.А. (АНИКИН, Б.А., 2008) дает следующее определение термина «логистика» (logistics) — наука о планировании, организации, управлении и контроле движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя.

В зарубежной логистической практике и университетских курсах часто используются понятия материального менеджмента, операционного (производственного) менеджмента и дистрибьюции (физического распределения) в качестве сферы приложения логистических действий. В частности, в словаре APICS материальный менеджмент (materials management) определяется как группа управленческих функций, поддерживающих полный цикл материального потока от закупок и входного контроля для производства к планированию и управлению незавершенным производством и далее к складированию, отгрузке и распределению готовой продукции. (APICS Dictionary, 1995)

В контексте данного определения материальный менеджмент является по сути синонимом логистики, так как охватывает все функции и сферы управления материальными потоками промышленного предприятия.

Понятие «физическое распределение» (physical distribution) относится к сфере распределения (дистрибьюции) промышленной или торговой компании. За рубежом до сих пор продолжается дискуссия о содержании этого понятия. Некоторые зарубежные исследователи считают физическое распределение чуть ли не синонимом логистики, другие отождествляют его с дистрибьюцией.

Физическое распределение (СЕРГЕЕВ В. И., 2008) — сфера логистической деятельности, составная часть процесса распределения (дистрибьюции); она включает все логистические операции и функции, связанные с физическим перемещением, хранением и управлением запасами готовой продукции в товаропроводящих структурах производителей и (или) логистических посредников.

Логистическая цепь (Logistic chain) – это линейно упорядоченное множество участников логистического процесса, осуществляющих логистические операции по доведению внешнего материального потока от одной логистической системы до другой.

При выборе канала распределения происходит выбор формы товародвижения – транзитной или складской. При выборе логистической цепи – выбор конкретного дистрибьютора, перевозчика, страховщика, экспедитора, банкира и т.д. При этом могут использоваться различные методы экспертных оценок, методы исследования операций и др.

Использование каналов распределения приносит производителям определенные выгоды:

- экономию финансовых средств на распределение продукции;
- возможность вложения сэкономленных средств в основное производство;
- продажу продукции более эффективными способами;
- высокую эффективность обеспечения широкой доступности товара и доведения его до целевых рынков;
- сокращение объема работ по распределению продукции.

Исходя из вышеописанного можно сделать вывод, что выбор каналов распределения – одно из важнейших решений, которое необходимо принять руководству организации.

Иногда термины «логистическая система», «логистическая сеть», «логистическая цепь» и «цепь поставок» применяются как синонимы, особенно в зарубежной логистической практике.

В большинстве случаев понятие логистической сети в зарубежной литературе ассоциируется (отождествляется) с понятием дистрибутивной сети, функционирующей в основном в сбыте. В словаре APICS «дистрибутивной сетью» считается спланированная совокупность каналов перемещения запасов от одного или более источников к центрам распределения и от них — потребителям.

Необходимым условием согласованной работы всех звеньев логистической цепи является наличие информационных систем, которые подобно центральной нервной системе, в состоянии быстро и экономично подвести нужный сигнал к нужной точке в нужный момент.

В источнике (АЛЕСИНСКАЯ Т. В., 2010) дается следующее понятие информационная логистической системы (information logistic system) – гибкая структура, состоящая из персонала, производственных объектов, средств вычислительной техники, необходимых справочников, компьютерных программ,

различных интерфейсов и процедур (технологий), объединенных связанной информацией, используемой в управлении организацией для планирования, контроля, анализа и регулирования логистической системы. Часто используется тождественный термин «логистическая информационная система», которые, как правило, представляют собой автоматизированные системы управления логистическими процессами.

Архитектура информационной системы характеризует ее общую логическую структуру, аппаратное обеспечение, программное обеспечение, описывает методы кодирования информации, т.е. процесса представления данных последовательностью символов, определяет интерфейс пользователя с системой.

Аппаратное обеспечение (hardware) – это комплекс электронных, электрических и механических устройств, входящих в состав информационной системы или сети.

Программное обеспечение (ПО) (software) – это комплекс компьютерных программ, обеспечивающий обработку или передачу данных, а также разработку новых программ.

Интерфейс пользователя (Interface of the user) – это система взаимодействия человека с информационной системой. Адаптация функционирования комплексов прикладных процессов к образу мышления человека требует создания дружественных интерфейсов.

Как видно из схемы 1, на которой представлена система информационных потоков службы логистики, что каждый отдел службы имеет входящий и исходящий информационные потоки.

С технической точки зрения информационная система, как каждая открытая система, предназначена для выполнения двух главных функций: обработки данных и передачи данных. С логистической точки зрения набор функций и задач логистической информационной системы очень разнообразен.

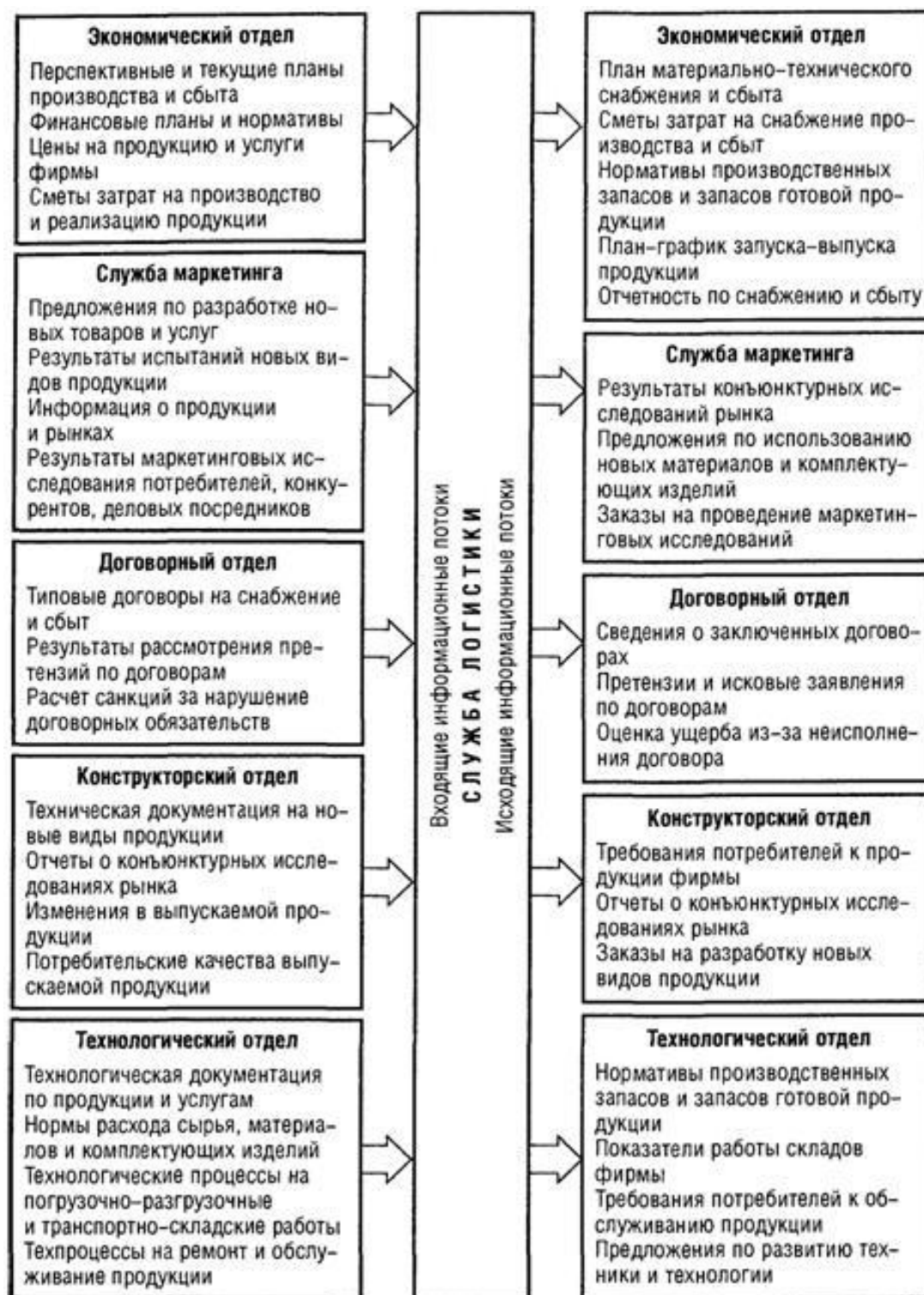


Схема 1. Система входящих и исходящих информационных потоков службы логистики.

Источник информации: Алесинская Т. В., 2010

Чтобы логистическая информационная система функционировала слаженно и четко, для этого существуют различные программные средства и модели распределения товаров, используемые дистрибьюторскими сетями.

2 АВТОМАТИЗАЦИЯ И МОДЕЛИРОВАНИЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРОВ В ДИСТРИБЬЮТОСКОЙ СЕТИ

Внедрение программ автоматизации торговли – распространенная тенденция среди компаний, обеспокоенных повышением эффективности деятельности.

Программные средства имеют встроенные функции экономико - математических методов и моделей, имитационных и геоинформационных моделей. Такими программными средствами являются Microsoft Excel, Mathcad, MATLAB LMI Control Toolbox, WinQSB; системы имитационного моделирования Pilgrim, Arena; геоинформационная система ArcView и другие.

По оценкам специалистов, на логистические информационные системы приходится 10–20 % всех логистических издержек. Важной особенностью является тот факт, что цены аппаратного оборудования в мире быстро понижаются, при этом быстро растет отношение производительности компьютеров к их цене. Отношение стоимости программного обеспечения к аппаратному оборудованию постоянно растет как из-за увеличения масштаба и сложности информационных систем, так и из – за удешевления аппаратного оборудования.

Наиболее известные информационные системы, используемые в логистике, приведены в работе (АЛЕСИНСКАЯ Т. В., 2010):

- *Комплексная информационная система «Галактика»* предназначена для автоматизации всего спектра финансово — хозяйственной деятельности средних и крупных предприятий. В ее «Контур логистики» входят следующие модули: «Управление снабжением», «Управление договорами», «Складской учет», «Управление сбытом», «Поставщики, получатели»;

- *Программный продукт «1С: ПРЕДПРИЯТИЕ 8.0. 1СЛОГИСТИКА: УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДОМ»* – специализированное решение на платформе «1С: Предприятие 8.0» для автоматизации управления складским хозяйством предприятия. Продукт позволяет эффективно автоматизировать управление всеми технологическими процессами современного складского комплекса;

- *Комплексная система управления складом или распределительным центром E-SKLAD фирмы «ДатаСкан»* – единый комплекс, программное обеспечение, принтеры штрих – кодов, радио – терминалы (мобильные устройства, оснащенные сканером штрих-кода) или батч – терминалы (портативные компьютеры, оснащенные сканером штрих – кода сбора данных);

- *Программный комплекс «Транс.Логистик Soft»* – это комплекс программ, которые обеспечивают полный контроль, учет и анализ деятельности транспортного предприятия, экспедиторской фирмы, грузового склада, диспетчерского пункта, также организацию работ предприятия как на внутреннем, так и международном рынке транспортных услуг. Комплекс позволяет автоматизировать планирование и учет не только в масштабе одного предприятия, но и наладить обмен информацией о перевозках и грузах между партнерами по перевозкам как через Интернет, так и с использованием прямого соединения через модемы;

— *Microsoft business Solutions-Axapta* – это ERP - система, созданная для средних и крупных предприятий различных отраслей хозяйствования. Ее основные модули: «Финансы», «Торговля», «Логистика», «Управление складом», «Производство», «Электронная коммерция», «Управление персоналом», «Проекты», «Управление взаимоотношениями с клиентами» (CRM – Customer Relationship Management), «Управление знанием» (KM – Knowledge Management), «Управление логистическими цепочками» (SCM – Supply Chain Management).

— *Комплекс «ST–Мобильная торговля»* — это решение для автоматизации локальных дистрибьюторов с учетной системой на базе 1С разработана конфигурация «ST-Мобильная Торговля. Стандарт». Компаниям с другими учетными системами и небольшим сетям (до пяти площадок, до 140 агентов) рекомендуется использовать конфигурацию «ST-Мобильная Торговля. Регион».

Наибольшее распространение в России получил комплекс «ST–Мобильная торговля».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Преимущества автоматизации локальных дистрибьюторских сетей с помощью «ST-Мобильная Торговля»:

Для собственника

- Рост прибыли за счет роста оборота;
- Сокращение издержек;
- Увеличение лояльности клиентов;
- Сбор статистики для анализа и планирования;
- Минимизация «человеческого» фактора;
- Тайм-менеджмент.
- Контроль дебиторской задолженности.

Для агента (мерчандайзера)

- Простота использования;
- Автоматическое формирование расчетов и документов;
- Хранение всей нужной информации в КПК;
- Минимизация ошибок;
- Ускорение обслуживания каждой торговой точки.

Для супервайзера

- Контроль агентов (ежедневный автоматический отчет, отслеживание перемещений на карте, отправка сообщений агенту на маршруте);
- Планирование (легкость формирования маршрутов, мониторинг выполнения планов);
- Простота обучения новых сотрудников.

Для торговой точки

- Своевременность исполнения заказов;
- Отсутствие «недовозов»;
- Ускорение обслуживания.

В настоящее время на мировом рынке существует более 500 корпоративных информационных систем. На рынке ERP-систем лидируют компании SAP AG, Oracle, J.D. Edwards, PeopleSoft, Baan.

Важнейшим путем повышения эффективности деятельности дистрибьюторской сети является внедрение автоматизированной логистической информационной системы, позволяющей усовершенствовать систему логистики, что приводит к повышению таких показателей как объем продаж, количество торговых точек, обслуживаемых агентом, количество выполнения заказов, а отмечается снижение расходов на связь, ошибок, сокращение штата операторов, времени ввода информации в систему.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

- Аникин Б. А. Логистика учебник (третье издание). М.: ИНФРА—М, 2008 г.;
APICS Dictionary. 8th Edition. American Production and Inventory Control Society, Inc. 1995. P. 50. (Пер. науч. ред.);
Алесинская Т. В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления (3 часть). Таганрог: Изд — во ТТИ ЮФУ, 2010.
Колмаков Ю. В., Соколов Р. В. Логистическая информационная система распределения товаров по филиалам дистрибьюторской сети фирмы. In: Прикладная информатика №2 (8) 2007.
Сергеев В. И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. М.: ИНФРА—М, 2008.

Авторы:

доцент, Кирбякова М. А., к.э.н.,
кафедра экономики и менеджмента,
Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)
Москва, ул. Садовническая, д. 33

магистрант, Юдина И. С.

кафедра экономики и менеджмента,
Московский государственный университет дизайна и технологии (МГУДТ)
Москва, ул. Садовническая, д. 33
e-mail: mtilp-33@mail.ru

Reviewers:

doc. Ing. S.G. Rad'ko. CSc.
doc. Ing .A.P. Antonov, CSc.

ПРОБЛЕМЫ КООРДИНАЦИИ ФИСКАЛЬНОЙ И МОНЕТАРНОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО РОСТА ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА И ДЕФЛЯЦИОННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ: УРОКИ ДЛЯ УКРАИНЫ

PROBLEMS OF CO-ORDINATION OF FISCAL AND MONETARY POLICY OF THE STATE IN THE CONDITIONS OF GLOBAL INCREASE OF NATIONAL DEBT AND DEFLATION TENDENCIES: LESSONS FOR UKRAINE

Татьяна Коляда

Abstract

Purpose of the article The necessity of revision of approaches is reasonable to forming and choice of instruments of realization of state fiscal and monetary policy in the conditions of global increase of national debt and strengthening of deflation tendencies covered in the article. For Ukraine is Identified the possibility of synergy-like effects in relation to state finances stabilizing due to greater co-ordination of monetary and fiscal policy by determination of strategies of general development and application of new instruments and rules in the process of their co-operation.

Methodology/methods The correct methodology has to be need to define of new paradigm of construction of the financial policy by combining monetarist and new-Keynesian approaches to development of stabilizing strategies of the economy using the new tools of financial policy and management, modern financial technologies to increase the efficiency of financial power institutes.

Scientific aim The main aim is to identify a new institutional ways of coordination of monetary and fiscal policies of modern states, contributing to the revival of the economy and stabilize the public finances

Findings The results of the research described in this article show the development of formal rules which would prevent an origin in the future of financial crises through imperfection of control from the side of financial regulators and would assist the search of sources and new instruments of financing of deficit of budget without the additional increase of national debt and untwisting of inflationary processes in a country.

Conclusions Strengthening of co-ordination of fiscal and monetary policy on the stage of post-crisis development of the socio-economic system of Ukraine must be conducted from positions of evolutionary-institutional direction of economic theory taking into account the practical results of current cycle of economic policy, present effect of institutional hysteresis (delay) at the concordance of measures of fiscal and monetary policy and errors which were done by state regulators on the previous stages of socio-economic transformation. In modern terms co-ordination of monetary and budgetary policy must carry anti-crisis character with a slope on the long-term prospect of steady development.

Keywords: Fiscal and monetary policy; financial regulators; institutional limitations; budgetary consolidation; economic stimuli; monetization of economy; national debt; budgetary deficit.

JEL Classification: E58; E63; F34; G28; H22

ВВЕДЕНИЕ

Углубление кризиса в большинстве европейских стран, США, Японии, Великобритании свидетельствует, что нынешняя монетарная и фискальная стратегии не подходят для решения проблем в сфере государственных финансов и не способствуют возобновлению экономики. Низкий совокупный спрос, падение объемов производства, высокий уровень государственного долга и безработицы, дефляционные тенденции, ловушка ликвидности – являются реалиями нынешнего времени для большинства государств.

Усиление зависимости фискальной и монетарной политики от мировых тенденций развития финансовой политики и ее составляющих, геополитической ситуации, фазы экономического цикла, роли и объема функций государства на конкретном этапе исторического развития, требует их постоянной корректировки и уточнения со стороны правительства и национального банка.

Отмеченные тенденции требуют от ученых и практиков переосмысления подходов к формированию и выбору инструментов денежно-кредитной и налогово-бюджетной политик, определения относительных преимуществ традиционных и альтернативных концепций их реализации, установления целей и согласования приоритетов с целью получения эффекта синергизма за счет большей координации монетарной и фискальной политик.

1. ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Координация бюджетно-налоговой и денежно-кредитной политики государства по своей сути является функциональной проблемой, которая заключается во взаимном согласовании действий субъектов бюджетной и монетарной власти, которые опираются на определенные полномочия, зафиксированные законами, нормативно-правовыми актами и правилами (Азаров Н.Я, Ярошенко Ф.О., Геец В.М., 2004).

В зависимости от статуса институтов монетарной и фискальной власти в стране и объема предоставленных им полномочий возникает дилемма: являются ли политики, какие они проводят, взаимодополняющими или выступают в качестве заменителей для достижения макроэкономических целей. В случае, когда экспансионистской (сдерживающей) политике института одной власти противостоит сдерживающая (экспансионистская) политика института другой власти, то взаимодействие этих политик рассматривается как стратегических заменителей. Если экспансионистская (сдерживающая) политика института одной власти соответствует экспансионистской (сдерживающей) политике института другой власти, то их можно рассматривать как стратегические дополнения.

Вопрос о взаимодействии и характере политики, которую реализуют институты монетарной и фискальной власти в стране возникает только тогда, когда институты власти независимы один от другого. В условиях, когда цели одного института власти находятся в подчинении к другому, то доминирующий институт власти реализует политику, исходя исключительно из собственных целей и приоритетов, и никакого взаимодействия не происходит. Пока цели одной политики не зависят от другой, не возникает непосредственного взаимодействия между ними. При этом, фискальная и

монетарная политики взаимодействуют только по поводу степени влияния на конечную цель.

Имплицитно, основываясь на мировом опыте, согласование смешанной политики всегда происходит с применением как формальных, так и неформальных институтов взаимодействия министерства финансов и центрального банка. Такое взаимодействие отличается в зависимости от типа государства, а также от тех норм и правил, которые сложились исторически в ходе трансформации приоритетов и роли исполнительной и монетарной власти в каждой стране.

Недостаток или отсутствие координации между фискальной и монетарной властью в государстве можно объяснить одной из трех причин, которые могут происходить отдельно или в их комбинации (Blinder A., 1998):

1. Фискальная и монетарная власти имеют разные цели, которые основываются на разных концепциях развития общества.

2. Обе власти имеют разное представление о возможном влиянии фискальной и монетарной политики на развитие экономики, то есть институты власти могут придерживаться разных экономических теорий для их разработки.

3. Обе власти сделали разные прогнозы относительно вероятного состояния экономики при отсутствии политического вмешательства (институциональных факторов). Разные прогнозы могут возникнуть при применении разных экономических теорий или при использовании в прогнозах разных экзогенных переменных.

Поэтому для решения проблемы координации монетарной и фискальной политик, необходимо быть уверенными, какой именно институт власти в каждом из отмеченных случаев принял правильное решение относительно стратегических целей и прогнозных расчетов развития экономики.

Система управления государственными финансами Украины охватывает достаточно разветвленную совокупность финансовых органов и институций, которые наделены широкими полномочиями и выполняют разнообразные функции. Координирующими центрами в этой системе являются министерство финансов и центральный (национальный) банк.

Министерство финансов разрабатывает принципы финансовой политики страны в целом и реализует и координирует фискальную политику. Национальный банк самостоятельно разрабатывает Основные принципы денежно-кредитной политики и обеспечивает их выполнение. В отличие от Министерства финансов, которое входит в состав правительства, центральный банк, как и в большинстве стран мира, действует как самостоятельная и независимая государственная институция.

Особенности статусов двух ведущих государственных структур – Министерства финансов и Национального банка непосредственно отражаются на выработке и реализации финансовой политики и обеспечении взаимосвязи и согласованности ее фискальной и монетарной составляющих. С одной стороны, отсутствие их единого подчинения и четко определенного соотношения функций может обуславливать

эксплицитную разновекторность монетарной и фискальной политики. Но, с другой стороны, в этом заключается, присущая демократическому обществу, система сдержек и противовесов, которая способствует сбалансированности финансовой политики государства в целом.

Осуществлению координации смешанной (бюджетно-налоговой и денежно-кредитной) политики государств постсоветского пространства существенно мешает инверсионный путь трансформации банковской системы. В странах с переходной экономикой такое незволюционное направление трансформации является типичным в тех случаях, где рыночные преобразования банковских систем проводились за счет импорта рыночных институтов.

Доминирующая парадигма относительно жесткой экономии бюджетных средств, которая была положена в основу разработки антикризисных программ в большинстве стран, как свидетельствует практика, оказалась контрпродуктивной. Независимые эксперты и аналитики МФВ отмечают, что мероприятия правительств не достигают своих целей и ведут к еще большему спаду и депрессии на фоне растущего государственного долга. Поскольку в условиях принудительной бюджетной консолидации и рестрикции социальных расходов происходит рост налоговой нагрузки, снижение пенсий и заработных плат в государственном секторе стран Еврозоны. Отмеченные тенденции приводят к увеличению риска повторения финансовых кризисов в условиях падения темпов прироста ВВП и роста государственной долговой нагрузки. Продолжение политики жесткой экономии не может обеспечить устойчивое развитие экономики.

Одновременно с этим, в условиях сверхмягкой монетарной политики мировых центральных банков относительно расширения собственных балансов за счет выкупа у банков значительных объемов облигаций приводит к фактически необеспеченной глобальной эмиссии денег. Из-за установления монетарной властью близких к нулю реальных значений базовых процентных ставок центральных банков и расширения денежного предложения и возможностей банков относительно кредитования реальной экономики теоретически стимулируется краткосрочный спрос, но в условиях накопления системных рисков такая «согласованная» смешанная фискальная и монетарная политика не выдерживает критики в средне- и долгосрочной перспективе, если считать приоритетом возвращение экономики на траекторию устойчивого развития.

Основными рисками проведения такой антикризисной смешанной политики в условиях монетарного режима таргетирования инфляции, которого придерживаются большинство центральных банков мира, в первую очередь, Европейский центробанк и Банк Англии, являются потенциальные инфляционные риски на фоне угасания платежеспособного спроса со стороны домохозяйств в условиях экономической рецессии и урезания бюджетных расходов и социальных программ. Сверхстимулирующая монетарная политика со стороны Федеральной резервной системы и Европейского центрального банка в качестве антикризисного мероприятия привела к снижению реальных ставок рефинансирования коммерческих банков почти до нуля, что ограничивает возможности дальнейшего эффективного регулирования процентных ставок со стороны ведущих центробанков мира. Поэтому в последнее время фокус внимания государственных регуляторов перемещается на операции выкупа на свободном рынке

государственных ценных бумаг и определения их безопасных объемов. А это, в свою очередь, приводит к возникновению новых противоречий в проведении согласованной по целям бюджетно-налоговой и денежно-кредитной политики.

В условиях усиления наднационального уровня регулирования, в первую очередь, в Европейском Союзе возникает определенная дихотомия целей монетарной и фискальной политики при реализации суверенных функций государства, которые подвергаются изменениям в нынешний период. Поэтому в условиях второго – суверенно-долгового – этапа развертывания мирового финансового кризиса не только проблемы инфляции и валютного курса, но и проблема функционирования системы финансирования дефицита бюджета путем государственных заимствований и определения их относительно безопасного уровня для страны выходит на первый план.

Точкой касания монетарной и фискальной политик является бюджетный дефицит и политика государственного долга. Именно допустимые размеры бюджетного дефицита являются тем параметром, через который интегрируются фискальная и монетарная политики (Зимовец В.В., 2010).

В условиях глобального роста государственного долга и хронического дефицита бюджетов правительства отдельных стран очутились в ситуации, когда привлечение внешних заимствований невозможно из-за наличия ограничений, определенных бюджетными правилами, а все внутренние источники уже исчерпаны или значительно ограничены, потому правительства стран вынуждены прибегать к такому мероприятию как монетизация бюджетного дефицита. Этот метод является вынужденным, поскольку он провоцирует высокий уровень инфляции в стране, однако считается целесообразным, когда все официальные валютные резервы центрального банка уже использованы.

При этом характер взаимодействия монетарной и фискальной политик определяют три важных параметра – уровень монетизации ВВП, доля государственного долга к ВВП и уровень государственного перераспределения ВВП (Зимовец В.В., 2010). Монетизацию дефицита бюджета, как источника его финансирования, очень часто использовали правительства многих стран. Иногда это заканчивалось катастрофой, но во многих случаях был и позитивный результат. Сегодня отсутствует дилемма относительно целесообразности проведения монетизации дефицита, проблема заключается в возможности предоставления объективной оценки долгосрочным расходам бюджета и выгодам, которые получит экономика в целом (Ugolini S., 2011).

Подходы, предложенные правительствами ведущих стран мира относительно преодоления посткризисной рецессии, оказались неэффективными. Существует потребность в разработке новой макроэкономической стратегии, цели которой направлены на ограничение роста государственного долга, обеспечение экономических стимулов и устранение инфляции (дефляции). Одновременно необходимо овладевать новым инструментарием финансовой политики и менеджмента, современными финансовыми технологиями с целью эффективного функционирования институтов финансовой власти (Азаров Н.Я, Ярошенко Ф.О., Геец В.М., 2004).

В этом контексте актуальными являются вопросы о пересмотре подходов к определению роли центрального банка и министерства финансов, в выработке финансовой политики, направленной на возрождение экономики с позиций

институционализма. В частности, речь идет о введении формальных правил, которые бы предотвращали возникновение в будущем финансовых кризисов из-за неэффективности контроля со стороны финансовых регуляторов и способствовали бы поиску источников и новых инструментов финансирования дефицита бюджета без дополнительного роста государственного долга и раскручивания инфляционных процессов в стране.

Главный вопрос заключается в том, за счет каких формальных правил и инструментов монетарная власть (центральный банк) обеспечит превращение эмиссионных средств, направленных на финансирование дефицита бюджета, в экономические стимулы, не увеличивая при этом суверенных долгов и инфляцию.

Действующим законодательством большинства стран предусмотрено ограничение (или запрет) использования эмиссионных средств для финансирования дефицита бюджета (в Украине такой запрет регламентирован Бюджетным кодексом ст.15), которые не приводят к увеличению государственного долга. В отличие от выкупа национальным банком государственных облигаций, объем которых учитывается при определении внутреннего государственного долга и негативно влияет на кредитные рейтинги страны.

Если допустить, что происходит строго ограниченная эмиссия средств, которые используются исключительно для полного или частичного финансирования бюджетного дефицита, при этом эквивалентный объем денег изымается (стерилизуется) из экономики с помощью продажи государственных облигаций, которые выкупаются национальным банком. В этом случае общая денежная масса не возрастает, инфляция не увеличивается, текущий государственный долг остается неизменным и одновременно будет предоставлен стимул для роста общей экономической активности путем увеличения объемов дефицита бюджета. Этот стимул в виде денежных выплат из бюджета будет направлен на предоставление пособий по безработице, социально незащищенным слоям населения, субвенций или государственных заказов в сфере бизнеса, что приведет к увеличению предельной склонности к потреблению и объемов частных инвестиций.

Для достижения такого результата министерство финансов и национальный банк могли бы непосредственно обменяться эквивалентной суммой эмиссионных средств и государственных облигаций в виде транша для финансирования дефицита бюджета. Позже необходимо обязательно провести стерилизацию, поскольку количественное смягчение (QE) может привести к излишку ликвидности в финансовой системе.

Сегодня институты финансовой власти большинства стран за счет введения новых финансовых инструментов и новых бюджетных и монетарных правил (менеджмента) смогли избежать возникновения инфляции из-за монетизации бюджетного дефицита.

Интересным в этом контексте является опыт США, где в течение последних пяти лет Федеральная резервная система (ФРС) массово выкупает государственные облигации при отсутствии инфляционной реакции на эти действия со стороны экономики. Традиционно считается, что когда увеличивается объем закупок облигаций ФРС, это приводит к ускорению темпов роста денежных запасов. Однако выкуп облигаций центральным банком (ФРС) – это не то же самое, что и эмиссия денег или увеличения денежного предложения. Уровень монетизации экономики (M2), который

теснее всего связан с инфляцией, в основном состоит из вкладов компаний и домохозяйств в коммерческих банках. Поэтому в 2008 г. ФРС ввела новые правила относительно формирования резервов коммерческих банков и тем самым разорвала связь между покупкой облигаций и возникающим объемом денежного предложения. В итоге ФРС приобретала значительный объем облигаций, но запас денег в экономике не увеличивался и, следовательно, инфляция оставалась неизменной (Фельдштейн М., 2013).

Взаимосвязь между покупкой облигаций и запасом денег зависит от роли, которую играют «чрезмерные резервы» коммерческих банков. Когда ФРС (центральный банк) покупает государственные ценные бумаги, то фактически создает «резервы» для коммерческих банков, которые они хранят на счетах ФРС. По своей сути, сверх нормируемое увеличение резервов в коммерческих банках означало соответствующий рост денежной массы, которая и вызывала инфляцию. ФРС решила вопрос увеличения запаса денег и уровня инфляции путем уплаты процентов по чрезмерным резервам. Процентная ставка по этим абсолютно безопасным и ликвидным вкладам стимулировала банки хранить чрезмерные резервы в ФРС, а не выдавать кредиты, как это они делали до 2008 г. В итоге объем чрезмерных резервов, которые хранятся в ФРС, значительно увеличился из менее чем 2 миллиардов долларов в 2008 г. до 1,8 триллионов долларов на начало в 2013 г. (Фельдштейн М., 2013).

Однако отсутствие высокой инфляции в последние несколько лет не означает, что она не возрастет в долгосрочном периоде. Фактически действия ФРС – это отсрочка решения проблем на будущее, их можно рассматривать лишь как промежуточный вариант решения проблемы финансирования дефицита бюджета.

Проблему монетизации бюджетного дефицита в Украине решают за счет модернизации финансовых инструментов. С 2012 года Министерство финансов начало размещать облигации внутреннего государственного займа, номинированные в долларах США и привлекать средства для покрытия дефицита бюджета не только у юридических, но и у физических лиц. Это позволило государству в условиях отсутствия кредитов от МВФ пополнить золотовалютные резервы Национального банка и своевременно рассчитаться по текущим платежам по обслуживанию государственного долга.

В условиях возрастания напряженности относительно выполнения доходной части бюджета и удержания его дефицита в безопасных пределах, правительство приняло решение о реструктуризации бюджетной задолженности, которая возникла с 1 января 2013 года путем выпуска казначейских векселей с доходностью 5% и сроком погашения через 5 лет, с соответствующим внесением изменений в Закон Украины «О Государственном бюджете Украины на 2013 год». Фактически речь идет о формировании внутреннего государственного долга новым для Украины финансовым инструментом – казначейскими векселями. Однако использование квази-денег для финансирования дефицита бюджета лишь в краткосрочном периоде позволит правительству погасить долговые обязательства без угрозы увеличения девальвационных рисков в стране.

Однако ни внесение изменений в бюджетные и монетарные правила, ни введение новых финансовых инструментов для финансирования дефицита бюджета, не в состоянии защитить государство от возникновения долга, который надо будет возвращать с процентами за использование. Поэтому обязательно необходимо иметь

бюджетную и монетарную стратегию для предотвращения дефолтов и оценки объема государственных финансовых ресурсов в перспективе.

В условиях открытой экономики и процессов глобализации подходы к координации монетарной и фискальной политик испытали существенную трансформацию из-за значительной чувствительности последних к внешним дисбалансам, которые возникают в международной экономике и финансовой системе. Под воздействием трансграничных потоков капитала центральный банк частично теряет свою самостоятельность в проведении независимой монетарной политики, а правительство, в свою очередь, из-за налоговой конкуренции и политических факторов недополучает потенциальные поступления в бюджет и инвестиции частного сектора в экономику страны. В открытой экономике за счет расширения диапазона возможных рисков, которые вызывают возникновение кризисных ситуаций, значительно возрастает вероятность получения финансовых потерь экономическими агентами рынка и государством, снижается предсказуемость экономических последствий от применения инструментов монетарной и фискальной политик, что порождает негативные ожидания и формирует панические настроения в обществе.

Развертывание рецессии в странах Европейского Союза, США, Японии, Великобритании и приостановки темпов роста экономики в Украине на фоне сохранения инфляционного давления на уровне исторического минимума, требует от правительств использования новых подходов к реализации финансовой политики, в том числе бюджетно-налоговой и денежно-кредитной. Реализуя политику количественного смягчения, путем эмиссии новых денег, государство тем самым способствует росту доходов финансовых институтов и спекулянтов. Необходимо разработать механизм перенаправления эмиссионных средств в пользу потребителей – рядовых граждан и малообеспеченных слоев населения, в реальный сектор экономики путем финансирования дефицита бюджета.

Переосмысление взаимодействия и улучшение координации монетарной и фискальной политик посредством монетизации дефицита бюджета, как одного из способов увеличения предложения денег для стабилизации государственных финансов, рекомендовали в своих трудах основатель теории монетаризма Милтон Фридман (Фридман М., Шварц А., 2007), сторонник монетарных подходов к решению финансовых кризисов, разработчик теории монетарной политики, председатель ФРС Бен Бернанке (Бернанке Б., Фрэнк Р., 2012), последователь нео-кейнсианских традиций и основатель теории функциональных финансов Абба Лернер (Lerner A., 1946) и другие. Предложенный подход считается эффективнее, чем эмиссия новых государственных облигаций для финансирования бюджетного дефицита, поскольку он не вызывает вытеснения инвестиций из частного сектора или роста государственного долга. Новация заключается в том, что денежная эмиссия будет использоваться для реализации стимулирующей фискальной политики. Таким образом, денежно-кредитная и налогово-бюджетная политики могут быть скоординированы синергично для достижения роста ВВП и уровня занятости, сокращения объемов государственного долга к ВВП, избегания роста цен на активы и валюту. При этом необходимо упразднить устаревшие общепринятые формальные правила (ограничение), разработать новую парадигму для воплощения в жизнь модернизированной скоординированной финансовой политики.

В контексте продолжающихся в научных кругах дискуссии относительно приоритетности (детерминированности) фискальной или монетарной политики при формировании и реализации государственной финансовой политики устойчивого развития общества, известный американский ученый Джон Гелбрейт, исследуя экономические теории и цели постиндустриального общества пришел к выводу, что «следующим шагом в осуществлении реформ будет сокращение, причем навсегда, области применения денежно-кредитной политики, поскольку с технической стороны для кредитно-денежной политики характерна значительная ненадежность. Никто не знает, какой будет реакция на увеличение или уменьшение имеющихся средств для кредитования или когда наступит такая реакция, поскольку факторы, которые определяют эту реакцию, никогда не бывают одинаковыми» (Гелбрейт Дж., 2008).

Такое предположение основывается на том, что именно фискальная политика отображает тип экономической модели (степень вмешательства государства в экономику страны посредством показателя перераспределения ВВП через бюджет), а «монетарной политике отводится техническая роль по сглаживанию временных фискальных дисбалансов, которые возникают в отношениях между сектором общегосударственного управления и другими секторами экономики, при этом не всегда фискальный волюнтаризм правительства может быть нейтрализован монетарной политикой центрального банка» (Зимовец В.В., 2010).

В дальнейшем монетарная политика не будет доминировать при определении корректирующих (стабилизационных) мероприятий макроэкономической политики государства. Проблемы, катализатором которых выступает банковская система, будут решаться путем введения формальных правил относительно усиления пруденциального контроля, проведения рекапитализации, сокращения доли заемных средств и тому подобное.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В 2012 году Украина впервые за годы независимости столкнулась с ситуацией, когда индекс инфляции за год составил 99,8%. В современных условиях дефляция свидетельствует о спаде в экономике из-за снижения объемов выпуска продукции и роста безработицы. Для Украины в 2012 году индекс промышленной продукции (к предыдущему году) составил 99,5%, уровень реальной безработицы – 8,1%. По итогам первого полугодия 2013 года Украина демонстрирует наихудшие показатели роста ВВП и промышленного производства среди всех стран СНГ, оставаясь при этом страной с наименьшим показателем инфляции.

Одной из причин дефляции в Украине стали мероприятия правительства по бюджетной консолидации, что привело к замедлению темпов роста заработной платы в государственном секторе и увеличению объемов продаж государственных ценных бумаг для покрытия дефицита бюджета.

В современных условиях для Украины является актуальным проведение рефляции. Правительство с помощью сочетания фискальных и монетарных инструментов государственного регулирования экономики пытается приостановить дефляцию и начать процесс в обратном направлении. По прогнозам правительственных

специалистов для оживления экономики в стране необходимо удерживать темпы прироста инфляции на уровне 1,5-2% годовых.

При этом, действия НБУ должны быть направлены на сглаживание пиков волатильности цен, соблюдения соответствия денежной массы и уровня монетизации экономики динамике роста товарной массы. Бюджетная политика правительства, в свою очередь, должна обеспечивать стимулирование экономического роста путем направления части государственных расходов на инвестиционно-инновационные цели.

В условиях реализации в стране одновременно сдерживающей фискальной политики – бюджетной консолидации и экспансионистской монетарной политики – количественного смягчения, невозможно достичь эффекта синергизма относительно стабилизации государственных финансов и выхода экономики на траекторию устойчивого развития из-за разноректорности этих политик, что приводит к снижению эффективности предложенных антикризисных мероприятий, поскольку они выступают как стратегические заменители.

Поэтому считаем целесообразным в современных условиях усилить координацию фискальной и монетарной политики государства с позиций институционализма путем применения новых инструментов и формальных правил в процессе взаимодействия, которые позволят им выступать как стратегические дополнения. Необходимо законодательно предусмотреть процедуру согласования приоритетов и выработки стратегий общего развития фискальной и монетарной политики с целью минимизации негативных влияний внешних и внутренних факторов на состояние государственных финансов и финансовой системы Украины в целом.

ЛИТЕРАТУРНЫЕ ИСТОЧНИКИ

- Blinder A.: Issues in the Coordination of Monetary and Fiscal Policy [Электронный ресурс]. – Kansas City: Federal Reserve Bank of Kansas City. – November 1983. – NBER Working Paper N 982. – P. 3-34. – Режим доступа к статье: <http://www.nber.org/papers/w0982>
- Lerner A.: The economics of control : Principles of welfare economics [Текст]. – New York : The Macmillan Company, 1946. 428 p.
- Ugolini S.: What future for central banking? Insights from the past [Электронный ресурс]. – Vox Economics. – 2011. – № 11 December. – Режим доступа к статье: <http://www.economonitor.com>
- Азаров М.Я., Ярошенко Ф.О., Гесць В.М. (кер. авт. кол.) та ін.: Пріоритети бюджетної політики та економічне зростання в Україні [Текст]. У 6 т. Т. 1. – К.: НДФІ, 2004. – 640 с. ISBN 966-7675-16-5
- Бернанке Б., Фрэнк Р.: Экономикс. Экспресс-курс [Текст]. – Издательство: Питер, 2012. – 720 с. ISBN: 978-5-459-00329-1
- Гелбрейт ДЖ.: Новое индустриальное общество. Избранное [Текст]. – М. : Эксмо, 2008. – 1200 с. ISBN 978-5-699-23657-2
- Зимовець В.В.: Державна фінансова політика економічного розвитку [Текст]. – К., 2010. – 356 с. ISBN 978-966-02-5927-0
- Фельдштейн М.: Куда делась инфляция? [Электронный ресурс]. – ProFinance service. – Режим доступа к статье: <http://www.forexpf.ru/news/2013/07/14/ak1t-kuda-delas-inflyatsiya.html>
- Фридман М., Шварц А.: Монетарная история Соединенных Штатов: 1867-1960 [Текст]. – Издательство: Ваклер, 2007. – 880 с. ISBN 978-966-543-127-5

Автор:

доц., к-н. эк. н. Татьяна Коляда

кафедра финансов,

Национальный университет

Государственной налоговой службы Украины

08201 Украина, Киевская обл., г. Ирпень, ул. Карла Маркса, д. 31,

mobil: +38 050 753 29 26

e-mail: t_kolyada@mail.ru

Reviewers:

prof. Ing. V.A. Afanasiev, DrSc.

doc. Ing. Irina Bondareva, CSc.

NÁVRH SYSTÉMU METRIK PRO HODNOCENÍ INOVAČNÍHO PROCESU PODNIKU

PROPOSAL OF A SYSTEM EVALUATING AREAS DIRECTLY IMPACTING INNOVATION POTENTIAL OF A COMPANY

Ludmila Kovářiková

Abstract

Purpose of the article The article summarizes results of broad analysis focused on identification of key business areas directly impacting innovation capability of a company. The article also proposes to reflect identified areas in internal set of metrics used by a company to track and measure ongoing innovation performance.

Methodology/methods In order to specify business areas with direct impact on innovation abilities of a company, 17 publically available questionnaires evaluating innovation potential were used. Set of 252 questions was gathered from the questionnaires and subjected to an analysis. The questions were grouped according to business areas they address. Eventually, five main business areas were identified. The analysis outputs were compared with most recent literature focused on innovation potential and innovation metrics.

Scientific aim Many companies currently use only limited number of metrics related to innovation potential. Most of these metrics are based only on financial evaluation (e.g., Return on Investment) without a justification of their comprehensiveness. The article aims to provide systematic framework to innovation capability measurement of a company that should lead to overall improvement of innovation potential of a company.

Findings All identified areas with direct impact on innovation potential (inputs for innovation process, resources for innovation process, formal set up of innovation process, management and environment focusing on innovation and innovation process outputs) need to be tracked and assessed by set of metrics and evaluated by a management on regular basis. Omission of just one area can lead to inefficiency of innovation process regardless of the big financial investment.

Conclusions Identified areas should be subjected to further testing to prove their comprehensiveness and to validate them. To test presented results, set of suitable metrics covering all areas needs to be implemented in variety of companies in different industries. Number of metrics and their final selection must reflect actual needs and strategy of specific company.

Keywords: Innovation, Innovation Metrics, Innovation Potential, Key Areas Impacting an Innovation Potential.

JEL Classification: O31, O32

ÚVOD

V současné době podniky čelí několika zásadním efektům zvyšujícím tlak konkurenčního prostředí. Většina těchto efektů jsou přímé důsledky globalizace, rostoucí propojenosti a vzájemné závislosti. Ke kritickým faktorům zvyšujícím riziko patří technologický pokrok a informační revoluce, převratné technologie, inovace, vzestup zbytku světa, hyperkonkurence, suverénní fondy, životní prostředí a rostoucí síla zákazníků (Caslione, Kotler, 2009). Schopnost podniků splnit očekávání zákazníků hluboce závisí na jejich schopnosti inovovat a doručit nové produkty za konkurenceschopné ceny (Ben Rejeb a kol., 2008). Hledání nových řešení ať už produktových, procesních, marketingových nebo organizačních je ve své podstatě inovační proces, jehož úspěch může často rozhodovat o další budoucnosti firmy.

Inovace jako pojem, je často charakterizována z různých úhlů pohledu, jedna z nejobecnějších definic uvádí, že inovace je proces zavádění nových myšlenek v podniku, které mají za následek vyšší výkon podniku (Rogers, 1998). Zvyšování inovačního potenciálu proto zůstává základní strategickou prioritou mnoha podniků navzdory ekonomické krizi. Význam inovací pro podniky stále dokonce roste, jak může vyplynout ze srovnání dvou studií významných konzultačních společností.

McKinsey uskutečnila svůj rozsáhlý celosvětový výzkum s velkým vzorkem vedoucích pracovníků v roce 2008, 65 procent z nich určilo tehdy inovace mezi třemi nejdůležitějšími strategickými prioritami svých firem (McKinsey, 2008). Zpráva The Boston Consulting Group z obdobného průzkumu provedeného v roce 2010 již uvádí 72 procent respondentů, kteří řadili inovace mezi tři nejdůležitější strategie své firmy (The Boston Consulting Group, 2010). Pro jakoukoli organizaci inovace reprezentuje příležitost přežít, růst a významně ovlivnit směr celého sektoru (Davilla a kol., 2007).

1 FORMULACE PROBLEMATIKY

1.1 MĚŘENÍ INOVAČNÍ VÝKONOSTI PODNIKU

Mnoho společností stále nevolí k inovacím a jejich řízení systematický přístup. Nedostatek inovačních nápadů a projektů není většinou tím zásadním problémem. Společnosti mají potíže hlavně se zavedením trvalé inovace, která byla úspěšně uvedena na trh a přinesla žádoucí zisky. Inovace jsou natolik strategická záležitost, že by nikdy neměly být ponechány náhodě, naopak by měly být řízeny od chvíle vzniku inovační idey až do fáze vyhodnocení po uvedení na trh. Pro naplnění inovačních cílů potřebuje vedení podniku nástroje k průběžnému sledování postupu dosahování daných cílů a vyhodnocení výsledků inovační činnosti. Za tímto účelem bývají stanoveny soubory měřítek neboli metrik, pomocí kterých je monitorována finanční i nefinanční výkonnost a úspěšnost inovačního procesu. Aplikace komplexního souboru vhodných metrik může odhalit mezery a slabá místa podniku, zároveň poskytuje zpětnou vazbu ohledně vynaloženého úsilí na inovace.

Základní otázkou ale zůstává, co všechno by mělo být pomocí metrik vyhodnocováno, aby vedení podniku získalo ucelený přehled o inovační výkonnosti podniku. Navíc pro každý podnik musí být stanoven specifický soubor metrik s ohledem na faktory jako je velikost podniku a počet zaměstnanců, předmět podnikání a postavení podniku v rámci odvětví, zda je společnost inovačním leaderem odvětví nebo svoji inovační strategii teprve stanovuje. Přesto

je možné definovat společné obecné podnikové oblasti, které přímo ovlivňují inovační potenciál podniku a které by měly být pravidelně hodnoceny pomocí vhodných metrik.

Hlavním cílem článku je vymezení oblastí, které mají dopad na inovační potenciál podniku a uvedení příkladů použitelných metrik pro každou oblast spolu s doporučením, v jakých případech lze metriky použít.

1.2 FUNKCE INOVAČNÍCH METRIK

Inovační metriky přímo ovlivňují inovační potenciál podniku několika způsoby. Pokud jsou cíle a na ně navázané metriky propagovány od nejvyšších úrovní vedení na všechny zaměstnance, přímo ovlivňují chování každého jednotlivce organizace a umožňují tak srozumitelně sladit náplň práce všech zaměstnanců s nejlepšími zájmy společnosti. Soubor měřítek poskytuje jasný monitoring, podle kterého je možné operativně řídit inovační portfolio podniku, např. zvýšit efektivitu alokace zdrojů, jak lidských, tak i finančních. Pravidelné vyhodnocování metrik poskytuje relevantní informace o průběhu dosahování inovačních cílů a umožňuje rychle učinit taktické rozhodnutí a přijmout nápravná opatření pokud se reálný výkon podniku odkloní od plánovaných výsledků v aktuálním období.

Společnost je díky metrikám schopná vyhodnotit jak svůj inovační potenciál jako celek, tak i jednotlivé parametry jako např. výběr těch správných inovačních idejí, tak úspěšnost realizovaných inovací atd. Poslední funkcí souboru měřítek je transparentní komunikace vůči investorům, akcionářům a dalším zainteresovaným skupinám.

1.3 SOUČASNÝ PŘÍSTUP PODNIKŮ K SOUBORU INOVAČNÍCH METRIK

V roce 2007 provedla The Boston Consulting Group průzkum mezi 377 vedoucími pracovníky týkající se měření inovací. Jak uvádí ve své zprávě, většina společností si uvědomuje důležitost měření, ale pouze pár společností věří, že k měření přistupují tak dobře, jak by měli. Pouze 37 procent respondentů odpovědělo, že jsou spokojeni s podnikovými praktikami měření (The Boston Consulting Group, 2007). Z průzkumu dále vyplývá, že majoritní většina společností používá pět a méně inovačních metrik, z nichž je většina orientována na měření výstupů inovačního procesu, zejména profitabilitu.

Dále zpráva z výše zmíněného průzkumu McKinsey zaměřeného přímo na hodnocení inovačních metrik uvádí, že společnosti, které dosahují nejvyšší návratnosti investic ze svých inovací, využívají metriky správně, tyto organizace přistupují k hodnocení inovací více komplexně než ostatní.

Základní otázkou zůstává, jaké konkrétní oblasti by měly inovační metriky pokrýt, aby vytvořily ucelený hodnotící systém. Vytvoření systému měření inovací závisí na jasném modelu dokumentujícím, jak jsou inovace řízeny, inovační myšlenky vytvářeny, hodnoceny a vybírány, a inovace transformovány v hodnotu. Jasný model popisuje vstupy, procesy, výsledky a výstupy od vytváření myšlenek k vlastní realizaci a udržení hodnoty (Davila a kol., 2007). Většina současné literatury obecně rozděluje inovační metriky do tří skupin právě podle měřených oblastí: (i) metriky hodnotící vstupy ve smyslu finančních a lidských zdrojů, (ii) metriky měřící výkon inovačního procesu a (iii) metriky hodnotící výstupy a výsledky.

Autoři zabývající se problematikou inovačních metrik neuvádí parametry, na základě kterých inovační metriky do skupin rozdělují ani nevalidují, zda se jedná o ucelený soubor nebo zda mají být tyto skupiny doplněny o další specifické metriky. Zároveň je totiž ve

většině dostupné literatury uváděno daleko víc faktorů, které inovační potenciál společnosti přímo ovlivňují a které by měly tudíž být hodnoceny. Pojem inovační potenciál je v dalším textu používán ve smyslu schopnosti podniku přicházet s inovačními myšlenkami a následně je úspěšně komercializovat. Inovace jsou kvalitativní změnou, ale pro vedení podniku představují především investice. Díky svému strategickému významu je třeba inovacím a souboru metrik měřícímu inovační potenciál (schopnost podniku inovovat) věnovat velkou pozornost. Aplikace komplexního souboru vhodných metrik může odhalit mezery a slabá místa podniku, zároveň poskytuje zpětnou vazbu ohledně vynaloženého úsilí na inovace. Soubor metrik by měl pokrýt všechny oblasti s přímým dopadem na inovační potenciál podniku.

2 METODY

Oblasti, které ovlivňují inovační potenciál a na které by měly být navázány inovační metriky, byly stanoveny na základě kvantitativní analýzy dotazníků užívaných pro vyhodnocení inovačního potenciálu podniků a kvalitativního hodnocení. Bylo shromážděno 17 dotazníků z volně dostupných internetových zdrojů (převážně stránek nadnárodních konzultačních společností), ze kterých byly vybrány relevantní otázky. Dotazy zjišťující stav konkrétního podniku byly z výběru vyřazeny (např. počet inovací uvedených na trh v posledních třech letech). Po vyloučení duplikací zbyla báze 252 otázek.

V první fázi byly otázky tematicky rozřazeny do skupin podle business oblastí, na které se zaměřovaly. Ve výsledku bylo identifikováno pět klíčových oblastí s přímým dopadem na inovační potenciál. Mezi klíčové oblasti, které by měl podnik sledovat a hodnotit, pokud chce zvýšit svůj inovační potenciál, patří vstupy do inovačního procesu, zdroje pro inovační proces, formální nastavení inovačního procesu, vedení a prostředí společnosti a výstupy inovačního procesu.

Každý dotazník nebo hodnotící systém měl odlišnou strukturu a většina z nich byla zaměřena pouze na jednu až dvě uvedené oblasti. Z tohoto důvodu byly skupiny otázek ještě posouzeny kvalitativně s ohledem na nejnovější poznatky a dostupnou odbornou literaturu. Přiřazení vah jednotlivým oblastem s ohledem na revizi literatury by bylo příliš subjektivní, proto není stanoveno pořadí důležitosti oblastí.

Tabulka 1: Počet otázek hodnotících inovační potenciál podniku přiřazených k oblastem s přímým dopadem na inovační potenciál

Oblast	Počet otázek
Vstupy do inovačního procesu	67
Zdroje pro inovační proces	66
Formální nastavení inovačního procesu	42
Vedení a prostředí společnosti	90
Výstupy inovačního procesu	35

Zdroj: Ludmila Kovářiková

Pozn.: Součet přiřazených otázek neodpovídá jejich celkovému počtu, protože některé z otázek ověřovaly stav ve více oblastech.

3 ROZBOR OBLASTÍ S PŘÍMÝM DOPADEM NA INOVAČNÍ POTENCIÁL PODNIKU

3.1 VSTUPY DO INOVAČNÍHO PROCESU

Kvalitní inovační nápady většinou nevzniknou náhodou. Cílevědomé a systematické inovace začínají analýzou příležitostí. Začínají tím, že si promyslíme všechno, co jsme nazvali zdroji inovačních příležitostí (Drucker, 1993). Primárně je třeba získat a posoudit velké množství informací a dat o zákaznících, konkurenci a prostředí, vývoji zahraničních trhů, vzniku nových spotřebitelských trendů atd. Proto by měly být specifikovány možné inovační informační zdroje, poskytující dostatek námětů na inovační myšlenky. S těmito zdroji by mělo být pracováno systematicky na pravidelné bázi. Informační zdroje jsou vlastně vstupy do inovačního procesu. Můžeme je dále rozdělit do dvou skupin, na interní získané uvnitř organizace a na externí získané z vnějšího prostředí. Z pohledu definování metrik lze identifikovat dva základní údaje, které je třeba sledovat. Zda má společnost dostatek zdrojových informací jako vstupů do inovačního procesu a zda s nimi nakládá efektivně tak, že je na jejich základě generován dostatečný počet kvalitních inovačních nápadů a myšlenek.

V současné literatuře jsou někdy vstupy do inovačního procesu uváděny jako výstupy výzkumu. Používání tohoto termínu může být poněkud zavádějící s ohledem na ustálený termín “výzkum a vývoj”, což je pouze jeden z možných vstupů do inovačního procesu. Výstupem výzkumu by měla být robustní znalost konvergující ze tří pólů inovačního spektra – koncoví uživatelé, technologie a společnost (Morris, 2008). V dalším textu jsou uvedeny některé z nejčastěji uváděných nástrojů pro zajištění dostatečného počtu vstupů pro generování inovačních myšlenek.

Orientace na zákazníka

Jedním ze základních imperativů úspěšných inovačních společností je silná orientace na zákazníka a jeho potřeby. K získání potřebných informací a inovačních myšlenek je možné využívat metody kvalitativního (např. skupinové rozhovory, brainstorming, projekční techniky apod.) a kvantitativního průzkumu.

Forecast, foresight

Forecast můžeme definovat jako určení vývoje trendu na základě projekce minulých dat. V souvislosti s inovacemi je termín forecast často využíván pro předpověď poptávky. Např. Kotler definuje forecast jako předpověď prodeje, která se stane základem pro plánování výroby (2007). Výhodou tohoto nástroje je využití pokročilých statistických metod a přesné analýzy. Forecast je vhodný k určení nebo predikci vývoje již existujících trendů a poskytne tak obraz o velikosti a vývoji trhů, ale není z něj možné určit nově vznikající trendy a události.

Foresight je systematické sledování a vyhodnocování signálů z oblasti vědy, vývoje, ekonomiky, technologie a společnosti s cílem identifikovat vznikající budoucí trendy jako podporu pro strategické rozhodování a náměty na inovace. Výstupem foresightu je představa možných scénářů budoucnosti ovlivňujících vývoje chování spotřebitelů, predikce nových trendů a nahodilých událostí s velkým dopadem, což ovlivňuje délku životního cyklu inovace.

Velmi dobré výsledky poskytuje spojení výsledků obou zmiňovaných nástrojů. Forecast a foresight se liší podmínkami limitujícími jejich využitelnost, metodami, se kterými

pracují, formou výstupů i využitím. Takže kombinací výstupů obou nástrojů získá podnik celistvý obraz budoucího vývoje, potřeb a poptávky, na základě kterých může generovat inovační nápady.

Spolupráce a sledování tržního prostředí

Společnost může v rámci svých inovačních aktivit spolupracovat s externími organizacemi (např. výzkumné instituce, vládní organizace, vysoké školy, konkurence, odborníci a konzultanti v daném odvětví). Inovační nápady mohou být poskytnuty partnery spolupracujícími v rámci dodavatelsko-odběratelských systémů, díky kterým jsou podniky schopny dosáhnout významných synergických efektů (procesní a organizační typy inovací). V této souvislosti bývá uváděn pojem „otevřená inovace“, na které se zaměřují ty nevykonnější organizace spolupracující se širší sítí partnerů v jejich odvětví (A.T. Kearney, 2008)

Vlastní výzkum a vývoj

Pokud má firma vlastní výzkumné a vývojové oddělení, měla by rozhodně sledovat jeho efektivitu, nejen tedy investice, ale také počet dodaných inovačních nápadů spolu s počtem realizovaných inovací. Vlastní výzkumné a vývojové oddělení může podnik nahradit spoluprací s externími výzkumnými pracovišti nebo vědeckotechnickými parky, která může být v mnoha případech pro podnik finančně efektivnější s ohledem na větší rozsah aktivit a širší oborovou znalost zaměstnanců takových pracovišť.

Orientace na zaměstnance

Zaměstnanci by měli být velmi cenným zdrojem informací a měli by být motivováni, podpořeni a odměněni za přinášení nových inovačních myšlenek. Externí vstupy mohou být velmi cenné pro produktové inovace, ale u dalších typů inovací, ať už procesních, organizačních nebo marketingových je detailní znalost stávajícího fungování a slabých míst nezbytností.

3.2 ZDROJE

Inovace v naprosté většině případů představují investici. Společnost by měla vhodně rozdělit své zdroje mezi taktické investice do současného podnikání a inovace jako strategickými investicemi do budoucnosti. Ačkoli množství zdrojů přidělených inovacím je důležité pro produkci inovačního procesu, nelze dojít k závěru, že větší množství zdrojů by přineslo lepší inovační výkonnost. V dalším textu jsou zdroje rozděleny na finanční a lidské.

Finanční zdroje

Na otázku, jak vysoká by měla být investice do inovačního úsilí, neexistuje jednoduchá odpověď. Mnoho společností ale určuje rozpočet na výzkum, vývoj a inovace jako procento ze současných prodejů nebo obrátu, který případně krátí, pokud potřebuje snížit náklady. Tento přístup je poměrně krátkozraký, protože se díky němu a nedostatku zdrojů nemusí realizovat zásadní inovace, která by v horizontu několika let zásadně změnila postavení firmy na trhu. Naopak jsou vybírány inkrementální inovace bez významnější návratnosti investovaných prostředků.

Lidské zdroje

Zaměstnanci potřebují dostat prostor a čas, aby se inovacím mohli aktivně věnovat. Předpoklad, že inovace vzniknou jako vedlejší produkt při konání běžných operativních

úkolů, není správný. Každý zaměstnanec by měl mít určený čas, který věnuje nějakým způsobem inovacím, může se jednat o seznámení s informačními zdroji, workshop, kterého se budou účastnit zástupci různých oddělení apod. Důležitý je také čas seniorních manažerů a vedení, který tráví komunikací inovační strategie, podporou a motivací k inovačním činnostem atd. Kreativita a schopnost přicházet s novými nápady je individuální záležitost, ale podnik může procento zaměstnanců inovátorů zásadně ovlivnit jejich výběrem, náplní práce a dalším rozvojem. Jak uvádí Pitra, v extrémních případech může inovace vyžadovat nejen nové dovednosti, ale také nové pracovníky (1997). Možností je mnoho, stačí se při výběru zaměstnanců zaměřit mimo jiné i na posouzení dosavadních zkušeností posuzovaného zaměstnance s inovací, zda sám aktivně s novými myšlenkami přicházel a prokázal schopnost je také realizovat.

3.3 FORMÁLNÍ NASTAVENÍ INOVAČNÍHO PROCESU

Vytvoření formálního přístupu k řízení inovací je základní podmínkou úspěšnosti inovačního počínání. V ideálním případě je vývoj inovací řízen projektově jako inovační portfolio podle definovaného procesu a pravidel. Inovační nápady by měly být vůči sobě prioritizovány s ohledem na strategii podniku a dostupné zdroje v úvodních částech procesu definovanou pověřenou organizační složkou (např. tým ředitelů úseků) s dostatečnou pravomocí. Po schválení by pro každou inovaci měla být vypracována studie proveditelnosti a oceněny náklady, aby vedení nebo jím pověřená odpovědná organizační složka mohla rozhodnout, zda bude inovaci realizovat nebo ne. Po komercializaci – uvedení inovace na trh nebo do provozu, by v rámci procesu měla být vyhodnocena její úspěšnost.

Efektivita stávajícího inovačního procesu

Inovační proces je možné hodnotit z hlediska jeho zralosti. Nezralý nebo spíše neexistující inovační proces můžeme dokumentovat jako počínání firmy, ve které vznikají inovační nápady chaoticky a náhodně a jsou realizovány izolovaně od ostatních oddělení. Takové nápady mají šanci na realizaci, pouze pokud je podpoří někdo z vedení společnosti bez jakéhokoli posouzení, porovnání s dalšími inovačními nápady, formálního schválení a odhadu budoucích přínosů.

Vhodný inovační proces by měl splňovat dvě protichůdné podmínky. Za prvé by měl být dostatečně formální a transparentní pro všechny zaměstnance s jednoznačnými pravidly a postupy aplikovatelnými na všechny inovační nápady. Za druhé by měl být dostatečně pružný, aby zbytečně neprodražoval a neprodložoval jednoduché inkrementální inovace.

Pomocí vhodného nastavení inovačního procesu bude zajištěna dostatečná spolupráce různých oddělení (krosfunkční spolupráce), aby byly splněny požadavky na složení týmů ze zaměstnanců s různým zaměřením a odborností, zároveň bude jednoznačně stanovena odpovědnost všech participujících rolí.

Metriky

Potřeba měření inovací, tudíž zavedení vhodného souboru inovačních metrik, již byla popsána. Tento soubor by měl být pravidelně revidován s ohledem na jeho využitelnost a relevanci vůči inovační strategii. Využití metrik pro podporu a měření růstu je víc než jen jednorázové cvičení. Jako průběžný nástroj pro řízení inovací zahrnuje plánování, monitoring a reflexi. (Kaplana kol., 2007). Samozřejmostí je změna úpravy souboru metrik s jakoukoli

změnou inovační strategie. Není účelné, aby bylo zbytečně vynakládáno úsilí na zpracování metrik, které nejsou dále využívány a sledovány.

3.4 PROSTŘEDÍ A VEDENÍ SPOLEČNOSTI

Ze zkoumaných dotazníků vyplývá, že tato oblast představuje vůbec nejvýznamnější činitel ovlivňující inovační schopnost podniku. Z celkového souboru 252 otázek se jich na tuto oblast zaměřila třetina, viz Tabulka 1 (90 otázek).

Problematickou vztahu podnikového prostředí, stylu řízení a vedení lidí a inovačním potenciálem podniku se zabývá řada autorů. Konkrétně Švejda uvádí „Má-li inovační politika podniku být úspěšná, pak nestačí, aby byla adekvátně promítnuta jen do finanční strategie, ale je nezbytné, aby byla v odpovídající míře uplatněna ve všech složkách podnikového systému, v jehož struktuře, v plánování a řízení, a stala se věcí všech zaměstnanců firmy. „Management“ musí zahrnovat celý proces. Musí se soustředit na výsledky a na výkonost v každém článku ekonomického řetězce“ (2002).

Přesto přístup vedoucích pracovníků, jejich podpora vůči inovačním nápadům a celkové prostředí společnosti mnoho podniků ve svých systémech metrik pomíjí. Mnoho faktorů zahrnutých oblasti prostředí a vedení společnosti je poměrně těžko kvantifikovatelných a měřitelných v krátkých časových úsecích. Nejvhodnějším způsobem hodnocení se jeví anonymní dotazník, který vyplní všichni zaměstnanci.

Anonymita dotazníku zaručí, že se k vedení podniku dostanou objektivní informace včetně negativní zpětné vazby a postřehů, které by se osobně zaměstnanci obávali vyjádřit. Případně by mohlo být takové negativní vyjádření od nejnižších liniových pracovníků korigováno středním managementem. Anonymní dotazníky také pomohou odhalit nejslabší místa inovačního procesu včetně možných bariér, které jsou jinak velmi těžko identifikovatelné.

Dotazník by měl být složen ze škálových otázek, kdy každý zaměstnanec individuálně posoudí situaci. Tyto otázky je pak možné kvantitativně vyhodnotit. Zároveň by měl dotazník zahrnovat u každého faktoru otevřené otázky, aby mohl dát každý zaměstnanec konkrétní zpětnou vazbu vedoucím pracovníkům.

Motivace zaměstnanců

Motivace úzce souvisí se způsobem odměňování a ocenění zaměstnanců, kteří přichází s inovačními nápady. Pokud zaměstnanci nevnímají prostředí podniku jako otevřené, kreativní s dostatečnou podporou vedení vůči těm z nich, kteří s inovacemi přicházejí, pak je nepravděpodobné, že budou své nápady veřejně prezentovat. Společnost tak může o mnoho dobrých myšlenek zbytečně přijít. Mnoho o nastavení podniku řekne první reakce nadřízených a okolí na nový inovační nápad. Zaměstnanci by dále měli dostat prostor pro své kreativní aktivity např. formou pravidelných workshopů, ale to spadá do oblasti Zdroje.

Bariéry

Přestože si to mnoho vedoucích pracovníků nepřipouští, v podniku mohou být lidé nebo skupiny dokonce cíleně bránící inovačnímu úsilí. Většina autorů je označuje jako tzv. „antibodies“ (organizační složky bránící inovacím). Čím větší je minulý úspěch společnosti, tím silnější jsou antibodies (Davila a kol., 2007). Snížení vlivu těchto lidí je poměrně složitý

proces, o který by se společnost měla přesto pokusit. Tyto inovační antibodies mohou být významnými inhibitory úspěchu inovačního úsilí.

Přístup vedoucích pracovníků

Do přístupu vedoucích pracovníků ke zvyšování inovačního potenciálu společnosti můžeme zahrnout několik aktivit. V první řadě by měli vedoucí pracovníci zajistit, že všichni zaměstnanci detailně rozumí inovační strategii a jsou ji schopni dosáhnout rychleji, lépe a levněji než konkurence. Měli by mít vyhrazenou část svého času, ve které budou se svými podřízenými rozebírat inovační možnosti, podporovat inovační snahy a motivovat podřízené. Vedoucí pracovníci by se měli účastnit inovačního procesu ve smyslu řízení inovačního portfolia, v rámci kterého by měla být posouzena zásoba inovačních myšlenek, schvalovány perspektivní inovace nebo naopak v některém stupni inovačního procesu ukončeny inovace, které neprokázaly svoji životaschopnost.

Tolerance chyb a možnost riskovat

Tolerance chyb a umožnění zaměstnancům riskovat je asi nejvíce diskutabilním faktorem, který by společnost měla měřit. Obecně platí, že ne všechny inovační nápady se povedou a bez určité míry rizika se inovační úsilí neobejde. Chyby a neúspěchy zaměstnanců znamenají ale většinou zbytečné další náklady. Na druhou stranu děláním chyb a pouštění se do riskantních aktivit souvisí s procesem učení, na kterém je inovační schopnost podniku založena. Míra tolerance rizika a chyb by měl umožnit vznik dostatečného množství inovačních nápadů, ze kterých bude část realizována, ale zároveň omezit nákladné aktivity, které nevedou dlouhodobě k realizaci „životaschopných“ inovací.

3.5 VÝSTUPY Z INOVAČNÍHO PROCESU

Společnost potřebuje mít přehled o úspěšnosti svých investic a poměru mezi vynaloženými prostředky a ziskem plynoucím z inovací uvedených na trh. Zaměření se na krátkodobý finanční úspěch nového produktu nebo služby nevypovídá ale o celkové efektivitě inovačního procesu podniku. Kromě finančního pohledu by měly být monitorovány další atributy, jako je úspěšnost inovací z pohledu zákazníka, vyrovnanost inovačního portfolia, které nabídnou vedení podniku zpětnou vazbu na celý inovační proces.

Komericializace inovací

Komericializace inovací znamená uvedení inovace na trh formou výrobku nebo služby. Pro implementaci např. procesní inovace není vhodné tento termín používat, přesto je většinou možné ocenit výnosy takové inovace např. sníženými provozními náklady. Pro zjednodušení je realizace ostatních typů inovací také zahrnuta v této sekci. Určení míry realizovaných inovací na celkovém počtu inovačních myšlenek je důležitý vstup pro vedení podniku vypovídající o inovační schopnosti.

Finanční úspěšnost realizovaných inovací

Dlouhodobý finanční úspěch na trh uvedených inovací dává dobrý obraz o inovační schopnosti podniku. Profitabilita je nejvíce sledovaným faktorem v souvislosti s inovacemi, 82% respondentů průzkumu realizovaného The Boston Consulting Group ji uvádí na prvním místě, když mají určit, co sledují v souvislosti s inovacemi. Měření finanční úspěšnosti vnáší do rozhodování podnikového vedení určitou disciplínu a kritický pohled při výběru inovačních myšlenek k realizaci.

Úspěšnost inovací z pohledu zákaznické spokojenosti

Úspěch realizovaných inovací nelze omezit pouze na krátkodobé finanční ukazatele, je třeba se na ně podívat z pohledu zákazníka, budování značky atd. Proto by se společnost neměla spokojit pouze s indikátory jako je nárůst prodeje nebo snížení nákladů v případě procesní inovace. Naopak je třeba ověřit spokojenost koncových uživatelů pomocí metod kvalitativního nebo kvantitativního marketingového průzkumu. Výstupy výzkumu zákaznické spokojenosti je možné následně použít jako vstup do dalšího cyklu inovačního procesu. Případně takový výzkum poskytne dostatek informací pro úpravu stávajícího inovačního produktu, takže omezí možný vliv konkurence, která by mohla upravený inovační produkt uvést vzápětí.

Vyrovnanost inovačního portfolia

Inovace se rozděluje na produktové, procesní, marketingové a organizační (rozdělení OECD). Pro úspěch podniku není podmínkou realizovat inovace všech typů, ale sledování vyrovnanosti inovačního portfolia může být dobrým indikátorem, že na některé typy inovací se zapomíná. Společnosti uvádějící, že největší podíl na jejich růstu pochází z inovačních projektů, se více zaměřují na měření inovací jako celého portfolia, a proto využívají metriky pokrývající celý inovační proces (McKinsey, 2008).

ZÁVĚR

Na základě detailní analýzy a rozboru dostupných dotazníků hodnotících inovační potenciál podniku bylo identifikováno pět hlavních oblastí, které přímo inovační potenciál podniku ovlivňují. Mezi tyto oblasti patří vstupy do inovačního procesu, zdroje pro inovační proces, formální nastavení inovačního procesu, vedení a prostředí společnosti a výstupy inovačního procesu, viz tab.2.

Tabulka 2: Příklady metrik využitelných pro každou stanovenou oblast s přímým dopadem na inovační potenciál podniku

Oblast	Metrika	Použitelnost
Vstupy do inovačního procesu	Poměr nákladů investovaných do inovačních informačních zdrojů a počtu inovačních myšlenek	Předpokladem je specifikace inovačních informačních zdrojů.
	Počet inovačních myšlenek získaných v rámci tzv. ideačního podprocesu	Předpokladem je existence formálního inovačního procesu, který zahrnuje jako první fázi ideační podproces stanovující inovační informační zdroje.
	Poměr počtu inovačních myšlenek získaných od interních zdrojů vůči počtu inovačních myšlenek získaných z externích zdrojů	Všeobecné využití ve všech typech firem. Metrika nevypovídá o počtu realizovaných inovací a jejich úspěšnosti.
Zdroje pro inovační proces	Finanční zdroje vynaložené na inovace a inovační proces	Všeobecné využití, pokud je schopen podnik takové náklady určit.
	Procento pracovní doby, které věnují zaměstnanci inovacím	Všeobecné využití, vhodnější pro podniky s formalizovaným inovačním procesem.

	Rozpočet na výzkum, vývoj a inovace jako procento obrátu	Všeobecné využití, metrika může omezovat inovační potenciál, protože náklady na inovace budou omezeny výší rozpočtu nebo naopak vést ke zbytečnému čerpání již přiděleného rozpočtu.
Formální nastavení inovačního procesu	Čas potřebný na vývoj inovace od vzniku inovační myšlenky po komercializaci nebo zprovoznění	Všeobecné použití, ale opravdový význam má u podniků s definovaným formalizovaným procesem.
	Poměr odhadovaných nákladů na inovace a celkových skutečných nákladů	Má význam u společností s formalizovaným procesem, které prioritizují inovační nápady a inovace.
	Počet změnových požadavků, zapracovaných po oficiálním schválení inovace	Vysoký počet změnových požadavků může být známkou ne příliš efektivního procesu minimálně fáze sběru a specifikace požadavků na výslednou inovaci. Předpokladem je opět existence formálního procesu.
Prostředí a vedení společnosti	Počet dosažených bodů přidělených sledovaným ukazatelům hodnotícími pracovníky podniku v rámci dotazníkového šetření	Všeobecné použití, podnik může výsledky srovnávat v rámci delšího časového období nebo porovnat výsledky s jinými podniky při využití srovnávacích dotazníků zajištěných externí společnostmi.
	Počet pozitivních a negativních zpětných vazeb z dotazníku	Všeobecné použití, tato kvantitativní metrika by měla být doplněna o kvalitativní rozbor zpětných vazeb.
Výstupy inovačního procesu	Procento zisku z inovací uvedených za poslední tři roky	Všeobecné využití.
	Počet uvedených inovací v jednotlivých doménách	Lze využít, pokud podnik monitoruje různé typy inovačních aktivit (např. viz typy inovací – produktové, marketingové, procesní a organizační)
	Procento zákazníků nových produktů	Všeobecné využití, pokud je schopen podnik údaje získat. Varianta metriky pracující s absolutními hodnotami může indikovat možnou kanibalizaci starých produktů.

Zdroj: Ludmila Kovářiková

Soubor takto vymezených oblastí by měl být předmětem následného testování v reálném prostředí vybraných podniků. Testování by mělo být založeno na aplikaci souboru jedné a více metrik pro každou identifikovanou oblast s přímým dopadem na inovační potenciál.

Výsledkem testování by mělo být ověření univerzální platnosti hypotézy, že sledování a pravidelné vyhodnocení metrik měřících výkon ve všech identifikovaných oblastech s následnými korekcemi vyplývajícími z výsledků vyhodnocení metrik, povede ke zvýšení inovačního potenciálu podniku. Zároveň by mělo být ověřeno univerzální využití hodnotícího systému, který bude zahrnovat minimálně jednu z inovačních metrik pro každou identifikovanou oblast, v podnicích z různých odvětví a s odlišným předmětem podnikání. V

průběhu testování by mohla být případně odhalena další oblast, která by do hodnotícího systému měla být zařazena. Výběr konkrétních metrik i jejich počtu nelze určit v obecné rovině, protože musí vyjít z konkrétní strategie podniku.

LITERATURA

- A.T. Kearney. (2008). INNOVATION MANAGEMENT: Strategies for Success and Leaders. [online] [cit.2011-22-11] Dostupné z A.T. Kearney: http://www.atkearney.com/images/global/pdf/Innovation_Management.pdf
- Andrew, J.P.; Sirkin, H.L.; Haanes, Knut; David, C.M. (2007, 8). Measuring Innovation 2007: A BCG Senior Management Survey. [online] [cit.2011-12-18] Dostupné z The Boston Consulting Group: <http://www.bcg.com/documents/file15066.pdf>
- Ben Rejeb, H. B.; Morel-Guimara, L.; Boly, V.; Assielou, D. G. (2008). Measuring innovation best practices: Improvement of an innovation index integrating threshold and synergy effects. *Technovation* 2008 (28), s 838–854
- Carney, P., & Ryan, M. (2010, 11 6). Innovation Metrics. [online] [cit.2011-10-15] Dostupné z Measuring firm-level innovation: Review of the literature and survey-design: <http://www.innovationfoundation.ie/Irish%20Innovation%20Index%20Background.pdf>
- Caslione, J.A., Kotler, P. (2009). Chaotika: Řízení a marketing firmy v éře turbulencí. Praha: BIZBOOKS
- Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2007). Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit Dostupné z It . New Jersey: Pearson Education Inc.
- Diedrichs, E., Engel, K., & Wagner, K. (2008, 11). European Innovation management Landscape: IMProve. [online] [cit.2011-10-08] Dostupné z European Comission: http://www.europe-innova.eu/c/document_library/get_file?folderId=26354&name=DLFE-2915.pdf
- Drucker, P. F. (1993). Inovace a podnikavost. Praha: Management Press, Profit, a.s.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). Balanced Scorecard Strategický systém měření výkonnosti podniku. Praha: Management Press, s.r.o.
- Kaplan, S.; Wingby, S. (n.d.). Innovation metrics. [online] [cit.2011-01-12] Dostupné z Innovation Point: <http://www.innovation-point.com/innovationmetrics.htm>
- Katz, R. (2003). Managing Creativity and Innovation: Your Mentor and Guide to Doing Business Effectively. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2007). Marketing management. Praha: Grada Publishing as.
- McKinsey. (2008, 11). Assessing innovation metrics: McKinsey Global Survey Results. [online] [cit.2011-15-11] Dostupné z McKinsey Quarterly: http://www.mckinseyquarterly.com/McKinsey_Global_Survey_Results_Assessing_innovation_metrics_2243
- McKinsey. (2010, 8). McKinsey Global Survey Results: Innovation and commercialization 2010. [online] [cit.2011-15-11] Dostupné z McKinsey Quarterly: http://www.mckinseyquarterly.com/Innovation_and_commercialization_2010_McKinsey_Global_Survey_results_2662
- Morris, L. (2008, 11). Innovation Metrics: The Innovation Process and How to Measure It. [online] [cit.2011-03-09] Dostupné z InnovationLabs LLC: <http://www.innovationlabs.com/publications/innovation-metrics>
- Oslo Manual 3. revize. (n.d.). [online] [cit.2010-14-11] Dostupné z Eurostat: http://epp.eurostat.ec.eu.int/cache/ity_public/oslo/en/oslo-en.pdf
- Pitra, Z. (1997). Inovační strategie. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., .

- Rogers, M. (1998). Working Paper. The Definition and Measurement of Innovation . The University of Melbourne.
- Setting Innovation Metrics. (n.d.). [online] [cit.2011-24-08] Dostupné z Futurethink: http://www.getfuturethink.com/innovation/includes/local/ft/pdf/sample_strategy_t_setting_innovation_metrics.pdf?osCsid=4263
- The Boston Consulting Group. (n.d.). Innovation 2010 A Return to Prominence - and the Emergence of a New World Order. [online] [cit.2011-13-08] Dostupné z The Boston Consulting Group: <http://www.bcg.com/documents/file42620.pdf>
- Wolcott, R., & Lippitz, M. (n.d.). Scaling and transition: The “new” challenge for innovation leadership. [online] [cit.2011-15-11] Dostupné z Kellogg School of Management: <http://www.kellogg.northwestern.edu/research/crti/kin/june2007/documents/WolcottPresentation2007.pdf>

Autor:

Ludmila Kovářiková, Ing.

Ústav ekonomiky a managementu chemického a potravinářského průmyslu
VŠCHT v Praze
Studentská 6, 160 00 Praha 6, ČR
Email: lida.kovarikova@gmail.com
Tel. číslo: 00420 775 012 156

Recenzenti:

prof. Ing. Hana Lošťáková, CSc.
Ing. Jiří Nožička, Ph.D.

UPLATNENIE ZHLUKOVEJ ANALÝZY V PROCESE TRHOVEJ SEGMENTÁCIE

CLUSTER ANALYSIS APPLICATION IN THE PROCESS OF MARKET SEGMENTATION

Pavol Král'

Abstract

Purpose of the article This paper clarifies the importance and essence of cluster analysis as a suitable tool of market segmentation. The nature of cluster analysis lies in the market segmentation based on the selected criteria. It comprehensively describes the process of implementation of cluster analysis with emphasis on the clustering method selection, which has the considerable influence on the achieve results. It clarifies the calculation of the basic degrees of dissimilarity of objects – distances, characterizes types of variables in cluster analysis, types of clustering procedures, clustering methods. It devotes to approaches of determining the number of significant clusters and clustering quality investigation.

Methodology/methods There were applied standard methods of scientific work in the form of analysis, synthesis, induction, deduction and comparison during the article processing. Domestic and foreign sources (including electronic documents) about this problematic were the start point of analysis. The process of the cluster analysis, which is usable in the market segmentation, was defined by synthesis. Basic advantages and disadvantages of the rate of distance and clustering methods, which have the influence to the result of cluster analysis, were defined through the comparison analysis.

Scientific aim The scientific objective of this paper was to design the implementation process of cluster analysis through the analysed method and technics, whose application is determined by inputs (the types of variables) and requirements to results of cluster analysis. The aim is also highlight its importance in the process of effective market segmentation.

Findings The literature generally does not provide a comprehensive view on the issue of cluster analysis with its application to market segmentation. It is only a partial description of basic characteristics, which are not elaborated in depth. This was one of the motives for the processing of this paper. Because in the mentioned implementation process of cluster analysis can be applied several methods and techniques, it should be noted, that their application may lead to different results and conclusions.

Conclusions Cluster analysis as a tool for solving classification problem is an appropriate instrument applicable in the process of market segmentation. The nature of cluster analysis lies in the market segmentation based on the selected criteria. On this basis, it is possible to examine the similarity of the target groups and their volume. Through this it is possible obtain the key information for assessing the attractiveness of the market segment. The one of the strategic decisions of the company is the choosing the right market segment. Results of cluster analysis allow simplifying the decision problem.

Keywords: Cluster Analysis, Distance Measure, Cluster, Market Sementation, Clustering Method

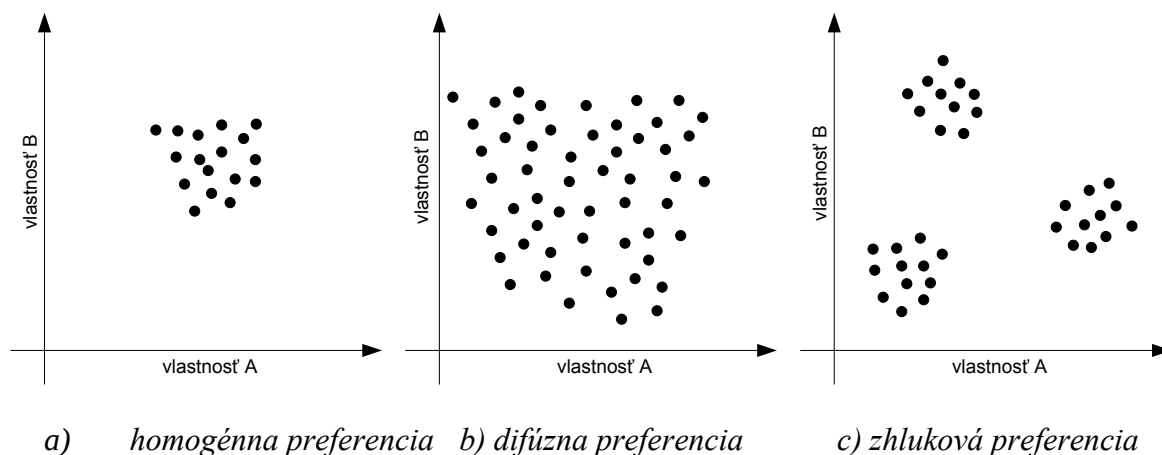
JEL Classification: C38

ÚVOD

Zhlukovú analýzu môžeme považovať za nástroj umožňujúci identifikovať kategórie (zhluky) na základe stanovenej premennej veličiny alebo viacerých premenných veličín. Primárnym cieľom zhlukovej analýzy je zaradiť objekty (štatistické jednotky) do zhlukov, tak, aby dva objekty jedného zhluku si boli viac podobné ako dva objekty z rozdielnych zhlukov, čím sa dosiahne redukcia údajov. Uplatňuje sa v situáciách, kedy objekty vykazujú prirodzenú snahu sa zoskupovať. Zhluková analýza nemá preddefinované triedy, údaje sú zhlukované na základe podobností medzi sebou. Zhlukovanie, t.j. segmentácia údajov je chápaná ako zoskupovanie objektov do tried (zhlukov, clusterov).

1 VZŤAH TRHOVEJ SEGMENTÁCIE A ZHLUKOVEJ ANALÝZY

V marketingu zhluky predstavujú trhové segmenty, ktoré môžu byť vytvárané na základe širokej škály segmentačných kritérií, napr. na základe zákazníckych preferencií. Na obrázku 1a) – c) sú znázornené extrémne prípady trhových preferencií zohľadňujúcich dve vlastnosti ľubovoľného produktu.



Obrázok 1: Typy trhových preferencií

Zdroj: upravené podľa Kotler, P., 2001

Trh je možné segmentovať podľa širokej škály segmentačných kritérií. Je potrebné voliť také kritéria segmentácie, ktoré povedú k efektívnej segmentácii, prejavujúcej sa v týchto charakteristikách (Kotler, P., 2001):

- ✓ merateľnosť – možnosť zmerať veľkosť trhového segmentu, kúpnu silu a pod.
- ✓ výdatnosť – veľkosť segmentu musí byť taká, aby sa ho oplatilo obsluhovať
- ✓ dostupnosť – efektívna dosiahnuteľnosť a efektívna obsluhovateľnosť trhového segmentu
- ✓ diferencovateľnosť – implementácia odlišného marketingového programu pre rôzne trhové segmenty
- ✓ akcieschopnosť – marketingové programy musia umožniť prilákať a obsluhovať cieľové skupiny.

Výsledkom zhlukovej analýzy je usporiadanie sledovaných objektov do súboru skupín, pričom objekty danej skupiny sú si najviac podobné (homogénne) a zároveň je

maximalizovaná medzizhluková nepodobnosť. Na vyjadrenie podobnosti slúžia tzv. koeficienty (miery) podobnosti. Existujú miery podobnosti, ktoré so zvyšujúcou sa hodnotou signalizujú zvyšovanie podobnosti sledovaných objektov a miery nepodobnosti, ktoré rastúcou hodnotou signalizujú znižujúcu sa podobnosť medzi objektmi. Budeme sa im venovať v nasledujúcich častiach príspevku.

Vytvorením zhlukov sú objekty jednoduchšie opísateľné na základe spoločných charakteristík. Preto je výhodné uplatniť zhlukovú analýzu v prípadoch, ak je potrebné uskutočniť redukciu veľkého množstva objektov do skupín, na základe charakteristík, ktoré sú pre daný problém relevantné.

Vytvorenie zhluku je veľmi jednoduché pri zohľadnení jednej premennej veličiny. Rovnako pri zohľadnení dvoch alebo troch premenných je možné zhluky vizualizovať prostredníctvom x-y grafu alebo x-y-z grafu. Význam zhlukovej analýzy narastá pri zohľadnení viac ako troch premenných, kedy vizualizácia zhluku už nie je možná.

2 PROCES REALIZÁCIE ZHLUKOVEJ ANALÝZY

2.1 VÝBER MIERY VZDIALENOSTI

Zhlukovacie algoritmy pracujú na základe vzdialeností medzi jednotlivými pozorovaniami, preto pri segmentácii hrá mierka meraní významnú úlohu. Vzhľadom na to, že v reálnych situáciách dochádza k porovnávaniu viacerých mierok súčasne, musia byť premenné segmentačnej analýzy štandardizované. Pri štandardizácii je od každého pozorovania odpočítaná stredná hodnota premennej a tento rozdiel je delený jej smerodajnou odchýlkou:

$$u_i = \frac{x_i - E[x]}{\sigma[x]} \quad (1)$$

u_i	-	znormovaná premenná
x_i	-	pôvodná premenná
$E[x]$	-	stredná hodnota premennej x
$\sigma[x]$	-	smerodajná odchýlka premennej x

Štandardizáciou zabezpečíme, aby stredná hodnota všetkých premenných bola rovná 0 a ich smerodajná odchýlka rovná 1.

Štruktúra vstupných údajov

Rozoznávame dve základné štruktúry vstupných údajov, z ktorých vychádzame pri zhlukovaní objektov:

1. matica údajov s rozmerom $n \times p$ (n – objekty, p – premenné):

$$\begin{bmatrix} x_{11} & \dots & x_{1f} & \dots & x_{1p} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & \dots & x_{if} & \dots & x_{ip} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{n1} & \dots & x_{nf} & \dots & x_{np} \end{bmatrix} \quad (2)$$

2. matica rozdielov - vzdialeností pre všetky páry n objektov, kde $d(i,j)$ je rozdiel meraní medzi objektmi i a j :

$$\begin{bmatrix} 0 & & & & \\ d(2,1) & 0 & & & \\ d(3,1) & d(3,2) & 0 & & \\ \dots & \dots & \dots & 0 & \\ d(n,1) & d(n,2) & \dots & 0 & \end{bmatrix} \quad (3)$$

Rozdiel $d(i,j)$ je nezáporné číslo. Čím je hodnota $d(i,j)$ bližšie k nule, tým sú si prvky viac podobné, pričom platí:

$$d(i,j) = d(j,i) \quad (4)$$

$$d(i,i) = 0. \quad (5)$$

Keďže väčšina zhlučovacích algoritmov vychádza z matice rozdielov, pokiaľ máme k dispozícii maticu údajov, je potrebné ju najprv transformovať.

Typy premenných

Pri zhlučovaní je každý objekt charakterizovaný množinou vlastností, ktoré môžu mať nasledovný charakter:

a) intervalová (kardinálna) premenná – je výsledkom merania spojitých škál merania, umožňuje zoradenie objektov, ale aj kvantifikáciu a porovnanie veľkosti rozdielov medzi nimi. Ide o číselné vyjadrenie napr. v podobe zisku, rentability, výšky dôchodku atď.

Pre výpočet vzdialenosti premenných tohto typu je možné aplikovať:

- Euklidovskú (geometrickú) vzdialenosť:

$$d_E(x_i, x_j) = \sqrt{\sum_{k=1}^m (x_{ik} - x_{jk})^2} \quad (6)$$

- Manhattan vzdialenosť (Hammingova metrika, resp. vzdialenosť mestských blokov):

$$d_H(x_i, x_j) = \sum_{k=1}^m |x_{ik} - x_{jk}| \quad (7)$$

Výhodou Hammingovej metriky je zníženie dopadu extrémnych prípadov na výsledky.

Keďže každá premenná nadobúda iný význam (dôležitosť), uplatňuje sa aj vážená forma vzdialeností. Pred každý člen $|x_{ik} - x_{jk}|$ je pridaná váha w , kde $\sum_h^m w_h = 1$.

b) binárna (dichotomická) premenná – objekt patrí iba do jednej z dvoch možných kategórií (hodnota 0 alebo 1, resp. áno/nie). Výpočet vzdialenosti objektov sa opiera o kontingenčnú tabuľku 2x2 (tabuľka 1):

Tabuľka 1: Kontingenčná tabuľka

Objekt i	Objekt j			
		1	0	Σ
	1	q	r	q+r
	0	s	t	s+t
	Σ	q+s	r+t	p

Zdroj: Upravené podľa Klieštik, T. – Kráľ, P., 2011

kde:

- q - počet premenných rovných 1 pri objektoch i a j
- t - počet premenných kedy i a j sú rovné 0
- r - počet premenných kde objekt i má hodnotu 1 a objekt j hodnotu 0
- s - počet premenných kde objekt j má hodnotu 1 a objekt i hodnotu 0
- p - celkový počet premenných, $p = q + r + s + t$.

V tomto prípade môže ísť o symetrické binárne premenné (je priradená rovnaká váha obidvom hodnotám premennej) alebo asymetrické binárne premenné (väčšia váha je priradená hodnote 1).

Vzdialenosť $d(i,j)$ pre symetrickú binárnu premennú vypočítame na základe vzťahu:

$$d(i, j) = \frac{r + s}{q + r + s + t} \quad (8)$$

pre asymetrickú binárnu premennú platí:

$$d(i, j) = \frac{r + s}{q + r + s} \quad (9)$$

c) nominálna (kategorická) premenná – klasifikuje objekty do konečného počtu skupín, určovanie ich poradia nemá zmysel (ich usporiadanie nie je možné). Pri výpočte vzdialenosti tohto typu premennej pre viac ako dve hodnoty sa uplatňuje vzťah:

$$d(i, j) = \frac{p - m}{p} \quad (10)$$

kde:

- p - celkový počet premenných
- m - počet zhôd

Rovnako je možné uplatniť prístup, ktorý nominálnu premennú transformuje na viacero asymetrických binárnych premenných.

d) ordinálna (poradová) premenná – objekty je možné zoradiť, napr. podľa kvality reprezentovanej premennou, neumožňujú ale identifikovať, aký je rozdiel medzi jednotlivými stupňami premennej. Každé hodnote premennej x_{if} je priradená číselná hodnota v závislosti poradia $r_{if} = \{1, 2, \dots, M_f\}$. Následne je vyjadrená hodnota z_{if} :

$$z_{if} = \frac{r_{if} - 1}{M_f - 1} \quad (11)$$

Hodnoty z_{if} rovnomerne rozdeľujú hodnotu danej premennej v intervale $<0,1>$. Výpočet vzdialenosti sa realizuje na základe vzťahov, ktoré sú uplatňované pre premenné intervalového typu.

e) pomerová škála – uplatňuje sa pri meraní nelineárnych škál. Pri výpočte sa vychádza z logaritmickkej transformácie premennej na intervalovú, alebo je možné dané hodnoty usporiadať a uplatniť postup výpočtu platný pre ordinárny typ premennej.

f) zmiešaný typ premenných – v praxi dochádza k situácii, kedy objekty databáz pozostávajú z premenných rôznych typov. Pre výpočet vzdialenosti medzi objektmi i a j s počtom premenných p je v takomto prípade potrebné uvažovať o všetkých typoch premenných:

$$d_{ij} = \frac{\sum_{f=1}^p \delta_{ij}^{(f)} \cdot d_{ij}^{(f)}}{\sum_{f=1}^p \delta_{ij}^{(f)}} \quad (12)$$

kde:

$\delta_{ij}^{(f)} = 0$, ak hodnota x_{if} alebo x_{jf} chýba (alebo nie je miera pre f na ich meranie), alebo $x_{if} = x_{jf} = 0$ a miera pre f je asymetrický binárna, inak $\delta_{ij}^{(f)} = 1$. Hodnota $d_{ij}^{(f)}$ môže byť vypočítaná na základe vzťahov:

1. ak f je intervalová premenná :

$$d_{ij}^{(f)} = \frac{\lfloor x_{if} - x_{jf} \rfloor}{\max_h x_{hf} - \min_h x_{hf}} \quad (13)$$

kde:

h - pracuje so všetkými nechýbajúcimi objektmi premennej f

2. ak f je binárna premenná alebo kategorická premenná:

$$\bullet d_{ij}^{(f)} = 0 \text{ ak } x_{if} = x_{jf}, \text{ inak } d_{ij}^{(f)} = 1 \quad (14)$$

3. ak f je ordinálna premenná, vypočítame poradia r_{if} a z_{if} a s touto hodnotou pracujeme ďalej ako s intervalovou premennou

4. ak f je pomerová škála, transformujeme ju na intervalovú alebo ordinálnu premennú.

Okrem uvedených mier vzdialeností, ktoré sme vzťahli na jednotlivé typy premenných sa uplatňujú aj tieto metriky:

Minkowskeho metrika:

$$d_M(x_i, x_j) = \sqrt[p]{\sum_{k=1}^m (x_{ik} - x_{jk})^p} \quad (15)$$

kde:

p - počet premenných, pre $p = 2$ ide o Euklidovskú vzdialenosť štvorec Euklidovskej vzdialenosti:

$$d_{ES}(x_i, x_j) = \sum_{k=1}^m (x_{ik} - x_{jk})^2 \quad (16)$$

Čebyševova vzdialenosť

$$d_{Ch}(x_i, x_j) = \max_k |x_{ik} - x_{jk}| \quad (17)$$

pre $p = \infty$

Canberra vzdialenosť:

$$d_C(x_i, x_j) = \sum_{k=1}^m \frac{|x_{ik} - x_{jk}|}{|x_{ik}| + |x_{jk}|} \quad (18)$$

Mahalanobisova vzdialenosť:

$$d_M(x_i, x_j) = \sqrt{(x_i - x_j)^T V^{-1} (x_i - x_j)} \quad (19)$$

kde:

V^{-1} - inverzná kovariančná matica

Voľbu metriky je možné považovať za jeden z kľúčových momentov zhlukovej analýzy, nakoľko od jej výberu bude závisieť roztriebenie objektov do zhlukov pri danom triediacom algoritme.

2.2 VÝBER DRUHU ZHLUKOVACIEHO POSTUPU

V závislosti od požiadaviek na výsledky zhlukovej analýzy a povahy vstupných údajov je možné uplatniť tieto zhlukovacie postupy:

1. **Hierarchické zhlukovací postup** - začínajú výpočtom miery (ne)podobnosti (koeficientmi korelácie, vzdialenosti).

- 1.1. aglomeratívny – v úvode je každý objekt reprezentovaný samostatným zhlukom a v závere sú všetky objekty súčasťou jedného zhluku
- 1.2. divízne – v úvode sú všetky objekty v jednom zhluku (objekty sú v jednej množine) a jeho postupným rozdedovaním, v závere každý objekt predstavuje samostatný zhluk

Hierarchický zhlukovací postup vedie k hierarchickej štruktúre objektov, t.j. analyzované objekty sú kategorizované do hierarchického systému zhlukov. Ide o systém navzájom rôznych neprázdnych podmnožín pôvodnej množiny, v ktorom prienikom každých dvoch podmnožín je buď jedna z nich alebo prázdna množina. Spravidla vychádzajú z jednotlivých objektov (každý objekt je chápaný ako prvotný zhluk), kde sa ich postupným spájaním počet

zhlukov znižuje až do vytvorenia jedného celku. Tento postup môže prebiehať aj opačne, kde sa prvotný zhluk rozkladá až po úroveň jednotlivých objektov. Túto situáciu je možné graficky znázorniť v podobe stromového diagramu, tzv. dendrogramu. Na horizontálnej osi sú znázornené vzdialenosti medzi objektmi a na vertikálnej sú znázornené objekty (horizontálny dendrogram). Dĺžka horizontálnych úsečiek reprezentuje rozdiely medzi objektmi.

2. **Nehierarchický zhlukovací postup** – počet zhlukov je vopred daný, ide o iteratívny postup určenia ich stredov, ku ktorým sa priradujú objekty. Nehierarchický zhlukovací postup organizuje objekty do nehierarchického systému zhlukov. Ide o systém navzájom neprázdnych podmnožín vstupných objektov, pričom prienik dvoch podmnožín nie je žiadna z nich a medzi jednotlivými podmnožinami neexistujú hierarchické vzťahy. Môže ísť o postupy:

- 2.1. optimalizačné – rozklad množiny objektov podľa stanoveného optimálneho kritéria
- 2.2. metódy analýzy módov – berú do úvahy pravdepodobnosť, sa akou nadobúda objekt určitú hodnotu

2.3 VÝBER ZHLUKOVACEJ METÓDY

Ide o výber metódy, prostredníctvom ktorej sa budú objekty spájať do zhlukov. Medzi základné charakteristiky metód zhlukovania možno zaradiť tieto charakteristiky:

- škálovateľnosť – schopnosť algoritmu pracovať s veľkým množstvom údajov
- schopnosť spracovávať rôzne typy premenných
- odhaľovanie zhlukov s ľubovoľným tvarom – zhluk môže okrem konvenčného kruhového tvaru nadobúdať aj inú podobu
- schopnosť spracovávať extrémne hodnoty
- minimálne požiadavky pre určenie vstupných parametrov
- inkrementálne zhlukovanie a necitlivosť na poradie vstupných údajov – pri obnove databázy nie je nutné vybudovať zhluky od základu.

K základným metódam zhlukovania môžeme zaradiť: (Řezanková, H., 2011; Richterová, K. a kol., 2009; Klieštík, T. – Král, P., 2011):

1. **metódu jednoduchého spojenia – Single linkage (najbližšieho suseda – Nearest Neighbour)**, kedy je vzdialenosť zhluku daná minimálnou vzdialenosťou dvoch objektov, z ktorých jeden patrí do prvého zhluku a druhý do druhého zhluku. Objekt je umiestnený do skupiny vtedy, ak vzdialenosť medzi týmto objektom a hociktorým iným objektom, ktorý je už v skupine je menšia, ako vopred stanovená minimálna vzdialenosť. Nevýhodou tejto metódy je, že aj objekty ktoré sú značne vzdialené, sa môžu zlúčiť do rovnakého zhluku, pokiaľ ostatné objekty medzi nimi vytvoria most. táto nevýhoda sa v najväčšej miere prejavuje pri zhlukoch eliptického tvaru so zhusteným jadrom.
2. **metódu najvzdialenejšieho suseda – Furthest Neighbour (kompletné spájanie – Complete linkage)** - pre ktorú je určujúca maximálna vzdialenosť objektov patriacich do rôznych zhlukov, vzdialenosť medzi dvoma zhlukmi je definovaná ako vzdialenosť dvoch najvzdialenejších objektov. Kritériom pre spojovanie zhlukov je teda maximum z možných medzizhlukových vzdialeností objektov. Ak sa mení zloženie zhluku, priemerné vzdialenosti sa musia opätovne prepočítavať. Nežiaduci efekt reťazenia pri aplikácii tejto metódy odpadá.

3. **metódu priemernej vzdialenosti Average linkage method** – kritériom pre vznik zhluku je priemerná vzdialenosť všetkých objektov v jednom zhluku ku všetkým objektom v druhom zhluku, vznik zhluku teda závisí od všetkých objektov zhluku, nielen od jedného páru dvoch extrémnych objektov. Modifikáciou tejto metódy je **Weighted pari-group average – vážený párový priemer**, kde sa veľkosť zhlukov (počet objektov) berie ako váha.
4. **centroidnú zhlukovaciú metódu (Gowerova metóda) – Unweighted pari-group centroid** – ide o výber objektov, ktoré budú reprezentovať ohnisko (ťažisko) zhlukov, následne sú ostatné objekty priradované ku každému zhluku na základe svojej podobnosti k ohnisku. Za ohnisko sú vybrané objekty, ktoré majú najmenšiu podobnosť. Ťažisko zhluku má súradnice zodpovedajúce priemerným hodnotám objektov pre jednotlivé znaky. Po každom kroku zhlukovania sa počíta nové ťažisko, ktoré sa pohybuje tak, ako sa pripájajú nové objekty k zhluku. Výhodou tejto metódy je menšie ovplyvnenie odľahlými bodmi, než je to pri ostatných hierarchických metódach.
5. **Wardovu metódu** – na určenie vzdialenosti medzi zhlukmi využíva prístup analýzy rozptylu. Zhluky sú vytvárané tak, aby sa vnútrozhlukový súčet štvorcov odchýlok objektov od ťažiska zhlukov minimalizoval. V každom kroku sa pre všetky dvojice odchýlok vypočíta prírastok súčtu štvorcov odchýlok, ktorý vznikol ich zlúčením, a potom sa spoja tie zhluky, ktorým zodpovedá minimálna hodnota tohto prírastku. Táto metóda má tendenciu odstraňovať malé zhluky, t.j. vytvárať zhluky približne rovnakej veľkosti, čo možno považovať za pozitívnu charakteristiku.

Uvedené zhlukovacie metódy (1. – 5.) patria do skupiny hierarchických zhlukovacích metód. K nehierarchickým zhlukovacím metódam patria napr.: Forygyho a Janceyova zhlukovacia metóda, MacQueenova metóda k-priemerov, Kittlerova metóda hľadania módov, Fuzzy zhlukovanie a pod. Popisu týchto metód sa venovať nebudeme.

2.4 KVALITA ZHLUKOVANIA

Proces zhlukovej analýzy nekončí uplatnením vhodnej zhlukovacej metódy a vytvorením zhlukov. Následne je potrebné overiť správnosť zhlukovania, do akej miery bol v danej situácii pri použití konkrétneho algoritmu dosiahnutý cieľ zhlukovej analýzy a stanoviť počet významných zhlukov buď prostredníctvom:

1. heuristického prístupu – výber významných zhlukov sa uskutočňuje na základe subjektívneho názoru a skúseností analytika
2. uplatnenia ukazovateľov kvality zhlukovania:
 - porovnanie vnútrozhlukového a medzizhlukového rozptylu na základe matice vnútrozhlukovej variability:

$$W = \sum_{h=1}^q \sum_{i=1}^{n_h} (x_{hi} - \bar{x}_{c_h}) \cdot (x_{hi} - \bar{x}_{c_h}) \quad (20)$$

a matice medzizhlukovej variability:

$$B = \sum_{h=1}^q n_h \cdot (\bar{x}_{c_h} - \bar{x}) \cdot (\bar{x}_{c_h} - \bar{x}) \quad (21)$$

kde:

$\bar{x}$ - celkový vektor priemerov hodnôt znaku pre celý súbor

Rozdelenie zhlukov je možné považovať za optimálne vtedy, ak determinant matice vnútrozhlukovej variability bude minimálny, resp. stopa matice medzizhlukovej variability bude maximálna.

- štandardná odchýlka premenných tvoriacich zhluk (RMSSTD) – vyjadruje homogenitu nového zhuku; čím nižšia hodnota, tým priaznivejší výsledok
- koeficient determinácie (RSQ) – vyjadruje heterogenitu zhlukov v intervale od 0 do 1 (štvorcová viacnásobná korelácia – medzizhluková variabilita); čím vyššia hodnota, tým priaznivejší výsledok – vyššia medzizhluková variabilita
- semiparciálny koeficient determinácie (SPRSQ) – vyjadruje homogenitu spojených zhlukov; čím nižšia hodnota, tým priaznivejší výsledok
- vzdialenosť zhlukov (CD) – vyjadruje homogenitu spojených zhlukov; čím nižšia hodnota, tým priaznivejší výsledok
- CCC kritérium (cubic clustering criterion) – porovnanie miery odchýlok zhlukov z distribúcie za predpokladu, že dátové body boli získané z homogénneho rozdelenia. Uplatňuje sa na odhad počtu vzniknutých zhlukov pomocou vrcholov CCC krivky.

ZÁVER

Ako už bolo uvedené, zhluková analýza spája zo zhlukov objekty, ktoré disponujú podobnými znakmi z pohľadu zvolených charakteristík. Ide o nástroj pre riešenie klasifikačného problému. Pri zhlukovaní neexistuje žiadna cieľová premenná, ktorú by bolo potrebné zoradiť, odhadnúť alebo predpovedať. Namiesto toho sa algoritmus usiluje o segmentáciu celého vstupného dátového súboru do rovnorodých zhlukov. Z toho dôvodu je zhluková analýza vhodným nástrojom uplatniteľným v procese segmentácie trhu, kde dochádza k rozdeleniu trhu na základe zvolených segmentačných kritérií. Tým je možné skúmať podobnosť cieľových skupín, ich objem a získať tak kľúčové informácie, pre posúdenie atraktívnosti trhového segmentu.

LITERATÚRA

Halčinová, J. – Trebuňa, P.: *Grafická interpretácia zhlukovej analýzy a výber počtu významných zhlukov*. In: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie The 14th International Scientific Conference Trends and Innovative Approaches in Business Processes 2011. Technická univerzita v Košiciach, Košice 2011. ISBN 978-80-553-0742-8 [online] [cit.2013-10-05] Dostupné na:
http://www.google.sk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sjf.tuke.sk%2Fkpiam%2FTaIPvPP%2F2011%2Findex.files%2Fclanky%2FJana%2520Halcinova%2520Peter%2520Trebu%2520Graficka.pdf&ei=neJXUuLEJsJLtQabyICAAG&usg=AFQjCNFLYn-4R68DurxMAduUvTiJZs_KA

- Kliešтик, T. – Král', P.: *Cluster analýza v riadení podniku. Ekonomicko-manažérske spektrum, číslo 2/2011. roč. V. Vedecký časopis Fakulty PEDAS. Žilinská univerzita v Žiline, EDIS 2011. ISSN 1337-0839*
- Kotler, P.: *Marketing management*. 10. rozšírené vyd. Grada Publishing, Praha 2001. ISBN 80-247-0016-6
- Richterová, K. a kol.: *Prieskumy pre marketingový manažment*. Sofa, Bratislava 2009. ISBN 978-80-89033-66-9
- Řezanková, H.: *Analýza dat z dotazníkových šetření. 3. aktualizované vydanie*. Professional Publishing, Praha 2011. ISBN 978-80-7431-062-1

Afiliácia k projektu:

Príspevok je výstupom vedeckého projektu VEGA 1/0357/11 KLIEŠTIK, T. a kol.: Výskum prístupu a Corporate Matrics ako nástrojov kvantifikácie a diverzifikácie podnikových rizík.

Autor:

Ing. Pavol Král', PhD.

Katedra ekonomiky

Fakulta PEDAS

Žilinská univerzita v Žiline, Univerzitná 1

010 26 Žilina

Tel: 041/513 3232

pavol.kral@fpedas.uniza.sk

Recenzenti:

doc. Ing. Josef Vodák, PhD.

prof. Ing. Jana Štofková, PhD.

КОМПОНЕНТЫ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ

COMPONENTS OF LABOR POTENTIAL AND REPRESENTATION COMPETENCES

Радько Сергей Георгиевич

Purpose of the article Features of representation competences are considered on the basis of components of labor potential. The opportunity of definition of the maintenance competences workers is proved in view of their personal, psychophysiological and professional characteristics. Proves to be true opportunities of allocation of interrelation between potential labor opportunities of workers and their competence.

Methodology The opportunity of development of the human capital is methodologically proved on the basis of allocation competences, interconnected with personnel sphere. The competences are descriptive characteristics of components of the labor potential reflecting a professional knowledge, practical skills, personal and psychophysiological characteristics of workers.

Scientific aim Development of the basic new approach to management of the human capital, based on real characteristics of workers and objective representation promoting reception about a degree of its development.

Findings The opportunity of allocation competences, interconnected with the human capital and being a basis for acceptance of administrative decisions on personnel questions is determined.

Conclusion Development of the human capital probably on the basis of allocation competences the workers interconnected to all personnel sphere and rendering direct influence on opportunities of management by the human capital and labor potential. The model of interrelation of characteristics of the labor potential being also structural elements and the human capital, includes characteristics as theoretically, and practically being competences and allowing in managerial process to keep integrity of control systems of the staff.

Keywords The competence, representation competences, the competence approach, labor potential, characteristics of workers.

JEL Classification: J24

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в высшей школе постоянно декларируется значимость компетентностного подхода. Выходят работы, затрагивающие проблематику формулирования требований к инновационным моделям образовательного процесса в условиях реализации компетентностного подхода. Тем не менее за рамками рассмотрения часто остается вопрос относительно того, каким образом предлагаемые методы и подходы будут соотноситься с реальными системами управления персоналом. Если ограничиваться одними теоретическими разработками, то результаты оценки персонала могут оказаться не только субъективными, но и ошибочными. Решения, которые принимают руководители по поводу инвестиций в обучение и развитие технологий, при неверном оценивании трудовых возможностей работников становятся рискованными в долгосрочном периоде. В связи с этим представляется необходимым вырабатывать подходы к оценке реального потенциала работников, чему, несомненно, способствует использование компетентностного подхода.

Одной из основных трудностей, с которыми сталкиваются преподаватели при формулировании компетенций, является отсутствие их единого согласованного перечня. Данная проблема нередко упоминается в литературе, так как перечень ключевых компетенций послужил бы основой для формулирования специализированных компетенций. Упоминаются различные известные списки компетенций, например, список 39 компетенций Дж. Равена (Равен, Дж., 2002, с. 369). Но при взгляде на данный перечень сразу заметен один существенный его недостаток. В него включены как расширенные трактовки того, что называется «компетенция», так и узкоспециализированные определения каких-либо качеств человека. Поэтому данный перечень может расширяться сколь угодно долго вследствие того, что отсутствует **обоснование** его построения. Подобный подход не только не позволит решить проблему составления упорядоченного списка компетенций, но и будет препятствовать решению данной задачи. Существуют категории, подобные трудовому потенциалу, социальному капиталу и человеческому капиталу, в отношении которых отсутствует общепринятое определение. Значит, нет понимания того, что они собой по сути представляют, т.е. неизвестна их внутренняя структура. Это значит, что любые списки можно расширять сколь угодно долго. Это ясно показано в (Радько, С.Г., 2012, с. 183) на примере анализа истории исследований определенной социально-экономической категории, называемой социальным капиталом. Любые рассуждения о содержании какого бы то ни было объекта исследований без представления его структурных особенностей приобретают философский оттенок и продолжаются десятилетиями.

В (Байденко, В.И., 2012, с. 183) указано, что «Следует различать компетенции и личные качества (свойства) человека: смелость, выносливость, честность и т.д. С другой стороны, компетенции должны подкрепляться личными качествами (например, работоспособность, прилежность, увлеченность, выносливость, преодоление трудностей, сдержанность, оптимизм, терпимость при разочарованиях и др.)». На то же самое указывает Ю.Г. Татур. В (Татур, Ю.Г., 2004, с. 17) он пишетглавное для выделения ключевых компетентностей специалиста – это определить круг полномочий, в которых он должен «проявлять на практике стремление и способность (готовность) реализовать свой потенциал (знания, умения, опыт, личностные качества и др.) для успешной творческой (продуктивной) деятельности в профессиональной и социальной сфере, осознавая ее социальную значимость и личную ответственность за результаты

этой деятельности, необходимость ее постоянного совершенствования». Таким образом, следует осторожно относиться к содержанию компетенций, четко различать компетенции и качества (свойства и характеристики) человека, которые не являются компетенциями. Кратко обоснуем необходимость того, что компетенция все же должна являться именно компетенцией, т.е. предполагать расширенное и достаточно точное толкование профессиональных характеристик обучающегося или специалиста. В (Евгеньев, А.П., 1999, с. 736) присутствует определение, вполне согласующееся с общепринятым пониманием компетенции. Компетенция – **область вопросов, в которых кто-л. хорошо осведомлен**. Все вполне ясно и не противоречит общепринятому пониманию компетенции. Так как понятно, что осведомленность человека напрямую зависит от его личностных качеств и особенностей (упорства, знаний, умений, способностей и т.д.), будем исходить из того, что компетенция – «основанная на личностных, психофизиологических и профессиональных характеристиках способность обучающегося (выпускника) проявлять знания и умения в профессиональной деятельности». В (Радько, С.Г., 2010, с. 140) приводится подробное обоснование категории «компонент трудового потенциала».

При этом указывается, что «расширенное представление компонентов неминуемо приводит к тому, что их описания становятся развернутыми. В этом случае их удобнее представлять в качестве **компетенций**, а не составляющих трудового потенциала. Если компонент конкретизирован по сути, он понятен и не противоречив. Если какая-либо личностная или профессиональная характеристика представляется неоднозначной, содержащей в себе иные составляющие трудового потенциала, требуется обоснование возможности и целесообразности включения ее в перечень». То же самое справедливо и по отношению к компетенции. Если компетенция неоднозначна, предполагает возможность включения ее в какие-либо иные определения, то она явно не является компетенцией. Например, в списке, приведенном Дж. Равеном, наряду с развернутыми определениями указываются «использование ресурсов», «самоконтроль» и «доверие». Что автор понимает под использованием ресурсов, непонятно, так как не конкретизировано, что это за ресурсы и где их можно использовать. В отношении доверия требуется пояснить, что это за доверие, по отношению к кому и почему оно является компетенцией. Самоконтроль по сути понятен и поэтому является компонентом трудового потенциала, что подтверждено в (Радько, С.Г., 2010, с. 140). Конечно, компонент трудового потенциала можно представить в качестве компетенции. Но опять же, требуются пояснения относительно того, почему краткое определение какой-либо характеристики человека, состоящее из одного-двух слов, представляется в качестве компетенции, универсальной или не являющейся таковой.

В (Радько, С.Г., 2010, с. 140) выделено 285 личностных, психофизиологических и профессиональных характеристик работника, выступающих в качестве компонентов трудового потенциала. Расширенный список из 290 компонентов представлен в таблице 1. В него добавлены компоненты «самообучаемость», «специальные способности», «саморазвитие», «самоидентификация» и «экономическое чутье». Каждая из характеристик несет отдельную смысловую нагрузку и как сама по себе, так и в расширенном представлении может послужить основой для формулирования компетенций.

Таблица 1. Личностные, психофизиологические и профессиональные характеристики работников

1. Авторитарность	151. Порядочность
2. Агрессивность	152. Последовательность в действиях
3. Адекватность	153. Постоянство
4. Аккуратность	154. Потребности
5. Активность	155. Правдивость
6. Альтруизм	156. Прагматичность
7. Амбициозность	157. Практичность
8. Аналитический склад ума	158. Преданность
9. Бдительность	159. Предприимчивость
10. Бережливость	160. Предпринимательские способности
11. Бескорыстие	161. Предупредительность
12. Беспомощность	162. Предусмотрительность
13. Беспристрастность	163. Презентабельность
14. Благонадежность	164. Приземленность
15. Благоразумие	165. Прилежание
16. Богатство воображения	166. Принципиальность
17. Бойкость	167. Приспособляемость
18. Болтливость	168. Производительность труда
19. Вежливость	169. Профессионализм
20. Великодушие	170. Прямолинейность
21. Взвешенность	171. Психологические особенности
22. Взыскательность	172. Пунктуальность
23. Властность	173. Работоспособность
24. Внимание	174. Разносторонность
25. Внимательность	175. Распорядительность
26. Внушаемость	176. Рассудительность
27. Внушительность	177. Рациональность
28. Возбудимость	178. Реакция
29. Возраст	179. Реалистичность
30. Воли наличие	180. Результативность труда
31. Воли отсутствие	181. Решительность
32. Воображение	182. Самовыражение
33. Воспитанность	183. Самоидентификация
34. Восприимчивость	184. Самоконтроль
35. Восприятие реальности	185. Самокритичность
36. Вспыльчивость	186. Самолюбие
37. Выдержанность	187. Самостоятельность
38. Выдержка	188. Самообладание
39. Выносливость	189. Самообучаемость
40. Гениальность	190. Самоорганизованность
41. Гибкость	191. Самоотверженность
42. Горячность	192. Самоотдача
43. Гуманность	193. Самооценка высокая
44. Дальновидность	194. Самооценка низкая
45. Деловитость	195. Саморазвитие
46. Демократичность	196. Самоутверждение
47. Демонстративность	197. Самоуверенность

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| 48. Добродетельность | 198. Саркастичность |
| 49. Доброжелательность | 199. Сдержанность |
| 50. Добросовестность | 200. Сензитивность |
| 51. Доброта | 201. Сенсомоторная способность |
| 52. Доверчивость | 202. Серьезность |
| 53. Достоинство | 203. Скептицизм |
| 54. Дружелюбие | 204. Склонности |
| 55. Духовность | 205. Скромность |
| 56. Жесткость | 206. Скрупулезность |
| 57. Жизнерадостность | 207. Слабохарактерность |
| 58. Заботливость | 208. Смекалистость |
| 59. Застенчивость | 209. Смелость |
| 60. Знания общие | 210. Снисходительность |
| 61. Знания специальные | 211. Сноровка |
| 62. Зрительная память | 212. Сознание |
| 63. Изобретательность | 213. Сознательность |
| 64. Импульсивность | 214. Солидность |
| 65. Индивидуализм | 215. Сообразительность |
| 66. Индивидуальность | 216. Состояние здоровья |
| 67. Инициативность | 217. Социальная зрелость |
| 68. Интеллект | 218. Специальные способности |
| 69. Интуиция | 219. Спокойствие |
| 70. Искренность | 220. Способность к рутинной работе |
| 71. Исполнительность | 221. Справедливость |
| 72. Категоричность | 222. Стаж работы общий |
| 73. Качества лидера | 223. Стаж работы по специальности |
| 74. Квалификация | 224. Стереотипность |
| 75. Коммуникабельность | 225. Стойкость |
| 76. Компетентность общая | 226. Стратегическое видение |
| 77. Компетентность профессиональная | 227. Стрессоустойчивость |
| 78. Компромиссность | 228. Строгость |
| 79. Консерватизм | 229. Суровость |
| 80. Конфликтность | 230. Тактичность |
| 81. Конформизм | 231. Талант |
| 82. Корыстолюбие | 232. Твердость |
| 83. Креативность | 233. Творческая активность |
| 84. Критичность | 234. Творческая продуктивность |
| 85. Кротость | 235. Творческий потенциал |
| 86. Культурность | 236. Темперамент |
| 87. Ловкость | 237. Терпение |
| 88. Логика | 238. Терпимость |
| 89. Лояльность | 239. Требовательность |
| 90. Любознательность | 240. Тревожность |
| 91. Максимализм | 241. Трудовая активность |
| 92. Мастерство | 242. Трудовая дисциплина |
| 93. Миролюбивость | 243. Трудолюбие |
| 94. Мобильность | 244. Тщеславие |
| 95. Мотивация личная | 245. Убедительность |
| 96. Мотивация трудовая | 246. Уверенность |

- | | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| 97. Мудрость | 247. Удовлетворенность работой |
| 98. Мужественность | 248. Удовлетворенность трудом |
| 99. Мышление абстрактное | 249. Уживчивость |
| 100. Мышление логическое | 250. Узость взглядов |
| 101. Мышление нестереотипное | 251. Умение договариваться |
| 102. Мышление образное | 252. Умение концентрироваться |
| 103. Мышление системное | 253. Умение мотивировать |
| 104. Мышление тактическое | 254. Умение подать себя |
| 105. Мягкосердечность | 255. Умение сопереживать |
| 106. Наблюдательность | 256. Упертость |
| 107. Надежность | 257. Упорство |
| 108. Напористость | 258. Управленческие навыки |
| 109. Настойчивость | 259. Упрямство |
| 110. Находчивость | 260. Уравновешенность |
| 111. Неболтливость | 261. Уровень культуры |
| 112. Невзыскательность | 262. Усидчивость |
| 113. Недоброжелательность | 263. Физиологические особенности |
| 114. Недоверчивость | 264. Финансовое чутье |
| 115. Независимость | 265. Экономическое чутье |
| 116. Необщительность | 266. Характер |
| 117. Непокорность | 267. Харизматичность |
| 118. Нетерпимость | 268. Хваткость |
| 119. Неуживчивость | 269. Холодность |
| 120. Неумолимость | 270. Храбрость |
| 121. Нечувствительность | 271. Целеустремленность |
| 122. Нещепетильность | 272. Ценностные ориентации |
| 123. Нравственность | 273. Человечность |
| 124. Обаятельность | 274. Честность |
| 125. Образование | 275. Честолюбие |
| 126. Обстоятельность | 276. Чувственность |
| 127. Обучаемость | 277. Чувствительность |
| 128. Общительность | 278. Чувство долга |
| 129. Обязательность | 279. Чувство юмора |
| 130. Одаренность | 280. Чуткость |
| 131. Одухотворенность | 281. Широта кругозора |
| 132. Оперативность | 282. Щедрость |
| 133. Опрятность | 283. Щепетильность |
| 134. Оптимизм | 284. Эгоцентризм |
| 135. Опыт | 285. Экзальтированность |
| 136. Организаторские способности | 286. Эмоциональность |
| 137. Организованность | 287. Эмпатия |
| 138. Осмотрительность | 288. Энергичность |
| 139. Основательность | 289. Энтузиазм |
| 140. Отважность | 290. Эрудиция |
| 141. Ответственность | |
| 142. Открытость | |
| 143. Память | |
| 144. Пассивность | |
| 145. Патриотизм | |

146. Педантизм
147. Подозрительность
148. Позитивность
149. Покорность
150. Пол

Источник информации: исследования автора

Представление структурных особенностей каких-либо социально-экономических категорий в качестве универсальных предполагает их пригодность (приемлемость) для различных сфер деятельности, что также должно строго соблюдаться. Таким образом, требуется четкое обоснование того, что некоторая личностная, психофизиологическая или профессиональная характеристика человека является компетенцией. Но чтобы определить такую характеристику, следует иметь исходный перечень компетенций, из которого всегда можно выбрать требуемую.

Перечень компонентов трудового потенциала, приведенный в таблице 1, может послужить основой для формулирования компетенций, которые обоснованно могут послужить реальным отображением основанной на личностных качествах способности обучающегося (выпускника) проявлять знания и умения в профессиональной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результативность деятельности кадрового состава зависит не только от инвестиций в обучение, на конечные итоги от усилий работников одновременно влияет множество факторов. Поэтому для повышения качества обучения важно выделять взаимосвязи между трудовым потенциалом и компетентностью работников. Интересной представляется проблема создания методологии формирования компетенций, ориентированных на обеспечение и поддержание качества трудового потенциала. На общенаучном уровне компетентностный подход характеризуется как междисциплинарный. Поэтому развитие научного инструментария анализа и оценки компетенций послужит стимулом для дальнейшего обеспечения повышения эффективности всей системы управления персоналом в условиях отечественного производства.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ:

- Байденко, В. И., 2006. Выявление состава компетенций выпускников вузов как необходимый этап проектирования ГОС ВПО нового поколения: Методическое пособие. Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Москва, 2006, 72 с., ISBN 5-7563-0324-3
- Вайндорф-Сысоева, М. Е., 2007, Педагогический потенциал инновационной деятельности в образовании: моногр. / М. Е. Вайндорф-Сысоева, Изд-во МГОУ, Москва, 2007, 130 с., ISBN 5-7017-1055-0
- Владимиров, А. И., 2011, О кадровой политике в вузе, ООО «Издательский дом Недра», Москва, 2011, 77 с., ISBN 978-5-8365-0385-7
- Генкин, Б. М., 2007, Основания экономической теории и методы организации эффективной работы, Норма, Москва, 2007, 400 с., ISBN 978-5-468-00117-2

- Ефремова, Н. Ф., 2010, Подходы к оцениванию компетенций в высшем образовании: Учеб. пособие, Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Москва, 2010, 216 с., ISBN 978-5-7563-0407-7
- Одегов, Ю.Г. и кол.: Организация самостоятельной работы студентов: Метод. пособие / под ред проф. Ю.Г.Одегова и М.Н. Кулапова, Специальная литература, Санкт-Петербург, 2009, 447 с., ISBN 978-5-263-00320-3
- Проектирование основных образовательных программ, реализующих федеральные государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования: Методические рекомендации для руководителей и актива учебно-методических объединений вузов / Науч. ред. д-ра техн. наук, профессора Н. А. Селезневой, Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Координационный совет учебно-методических объединений и научно-методических советов высшей школы, Москва, 2009, 84 с., ISBN 978-5-7563-0380-3
- Татур, Ю. Г., 2004, Компетентностный подход в описании результатов и проектировании стандартов высшего профессионального образования: Материалы ко второму заседанию методологического семинара. Авторская версия, Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, Москва, 2004, 17 с.
- Татур, Ю. Г., 2004, Компетентность в структуре модели качества подготовки специалистов // Высшее образование сегодня. 2004. № 3
- Равен, Дж., 2002, Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация, Когито-Центр, Москва, 2002, 369 с., ISBN: 5-89353-052-7, 0-7186-0481-4
- Радько, С. Г., 2007, Теоретические основы управления трудовым потенциалом, Просвещение, Санкт-Петербург, 2007, 130 с., ISBN 5-87055-061-0
- Радько, С. Г., 2010, Трудовой потенциал как социально-экономическая категория, Просвещение, Санкт-Петербург, 2010, 140 с., ISBN 978-5-09-020770-6
- Радько, С. Г., 2012, Трудовые риски в системе социально-экономических категорий, Просвещение, Санкт-Петербург, 2012, 183 с., ISBN 978-5-09-028675-6
- Человек. Образование. Труд. / Под. ред. И. Ф. Симоновой, Изд-во ЦентрЛитНефтеГаз, Москва, 2008, 256 с., ISBN: 978-5-902665-38-0
- Словарь русского языка: в 4-х т. / РАН, Ин-т лингвистических исследований / Под ред. А. П. Евгеньевой, Т. 2. К – О. 4-е изд., стер., Полиграфресурсы, Москва, Рус. яз., 1999, 736 с., ISBN 5-200-02673-3 (т. 1. «Русский язык»); ISBN 5-200-02672-5 («Русский язык»); ISBN 5-87548-044-0 (т. 1. «Полиграфресурсы»); ISBN 5-87548-048-3 (т. 1 «Полиграфресурсы»)
- Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, государственного экзамена, магистерская диссертация: Учеб. пособие / Под. ред. Проф. А. Я. Кибанова, ИНФРА-М, Москва, 2012. 349 с., ISBN: 978-5-16-005606-7

Acknowledgement:

Статья публикуется в рамках Договора о сотрудничестве между Словацким Техническим Университетом в Братиславе, СР и Московским государственным Университетом дизайна и технологий, РФ

Автор:

доц., д-р эк. н. Сергей Радько

кафедра экономики и менеджмента института Экономики и менеджмента, Московский государственный университет дизайна и технологии
ул. Садовническая, д. 33,
mobil: +7 903 124 22 69,
e-mail: av146886@comtv.ru

Reviewers:

doc. Ing. I.A. Družinina, CSc.

doc. Ing .A.P. Antonov, CSc.

ТРУДОВЫЕ РИСКИ В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

LABOR RISKS IN CONTROL SYSTEMS OF LABOR POTENTIAL

Радько Сергей Георгиевич

Abstract Features of allocation labor to risk in control systems in labor potential are considered. Presence of interrelation between necessity of development of toolkit of the analysis and an estimation of labor potential and approaches for allocation labor to risk is proved. The opportunity of allocation of complex influence of programs of development of labor potential on creation of the effective mechanism of investment in development of labor opportunities of the personnel is shown.

Purpose of the article Development of theoretical and methodical bases of management in labor potential. Elaboration of methods and receptions of management by risks with a view of reduction of their influence by results of economic activities and reduction of negative consequences of acceptance of erroneous decisions. Manufacture of requirements to maintenance of effective activity of system of vocational training and competitiveness of the enterprise as a whole, concerning development of control systems in labor potential.

Methodology/methods Methodological base of research was the system approach sold in principles and tasks of a safety on the basis of a complex of economic and logic receptions. At performance of work situational and economic – statistical methods, and also the comparative analysis of investigated processes and the phenomena were used.

Scientific aim Development of the theory of management regarding, concerning management in labor potential and increase of productivity of control systems by labor risks. Ordering of approaches existing in modern economic practice to definition of essence labor to risk. Revealing of the general common conditions and laws of development of labor potential in the conditions characterized by presence of various threats.

Findings The approach to development of the labor potential, promoting development of theoretical and methodological toolkit of its analysis and an estimation, and also control systems of labor risks is produced. Investments concerning the effective mechanism in development of labor opportunities of the personnel are formulated scientific – practical the recommendations.

Conclusions Construction of a control system by potential labor opportunities is based on consecutive realization of the methodical decisions concerning the decision of a problem of gathering of the information, its use at all stages of development of labor potential and elimination of preconditions to occurrence of a various sort of threats. Development of the appropriate techniques is inseparable from the decision of a problem of development of technologies of management of labor risks. The decision of a similar problem demands use of the interdisciplinary theory and allocation of complex influence of programs of development of labor potential on creation of the effective mechanism of investment in development of labor opportunities of the personnel.

Key words: Labor potential, components of labor potential, labor risks, investments, economic-mathematical toolkit.

JEL Classification: J24

ВВЕДЕНИЕ

Результаты деятельности предприятий зависят не только от объема инвестиций в обучение, на конечные результаты одновременно влияет множество факторов. Основные подходы к определению норм отдачи на инвестиции в различных сферах хозяйственной деятельности человека определены. Затруднения появляются, когда возникает необходимость выделения «чистого» влияния практических решений в хозяйственной сфере на системы управления трудовым потенциалом. Отсутствует методология выделения комплексного влияния программ развития трудового потенциала на создание эффективного механизма инвестирования в развитие трудовых возможностей персонала. Поэтому тормозятся дальнейшие исследования в области определения норм отдачи на инвестиции в потенциальные трудовые возможности. Без определения таких норм затруднено и выделение трудовых рисков.

1 ТРУДОВЫЕ РИСКИ В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

К развитию систем управления трудовыми рисками в кадровой сфере внимание проявляется на протяжении длительного периода. Тем не менее до настоящего времени данной тематике в профессиональном сообществе серьезного внимания не уделялось. Упускалась из внимания такая важная тема, как подходы к оценке возврата на инвестиции в развитие трудового потенциала. В настоящее время широко обсуждаются методы оценки инвестиций в развитие человеческого капитала, но не затрагиваются возможности инвестирования в потенциальные трудовые возможности работников. Но ведь именно трудовой потенциал определяет эффективность функционирования производственных систем в первую очередь, а не человеческий капитал. Проиллюстрируем это на примере подходов к определению человеческого капитала и трудового потенциала.

На протяжении длительного периода, исчисляемого десятилетиями, предлагалось множество формулировок человеческого капитала. Наличие таких разночтений вносило затруднения в понимание его сущности. Ряд определений имели незначительные отличия, многие различались существенно. Из массы определений, предлагаемых различными авторами и публикуемых в учебной и научной литературе, вытекало то, что большинство из них противоречат друг другу. Поэтому приведем одно из наиболее известных определений российского ученого Б.М. Генкина, утверждающего, что под человеческим капиталом следует понимать качества людей, которые могут стать источниками доходов для человека, предприятия и государства.

Определений трудового потенциала так же много, но все же меньше по сравнению с человеческим капиталом. Объясняется это тем, что в подобном определении требуется как-то отражать потенциальные трудовые возможности работника. Наиболее приемлемым является определение, приведенное в (Радько, С.Г., 2010, с. 140) – Трудовой потенциал предприятия представляет собой основанную на профессиональных знаниях, практических навыках, личностных и психофизиологических характеристиках работников способность персонала реализовывать цели предприятия при надлежащем материально техническом, информационном и организационном обеспечении процесса труда.

В данном определении четко выделяются уровни рассмотрения трудового потенциала и указываются все основные разновидности характеристик работника. Немаловажно так же то, что оно не слишком громоздко для такой сложной категории, как трудовой потенциал.

Для качественного выделения трудовых рисков в системах управления трудовым потенциалом требуется учитывать существующие цели управления персоналом. Если придерживаться цели «создание и развитие инструментария выделения трудовых рисков в кадровой сфере», важно определять характеристики возврата на инвестиции в области развития трудового потенциала. Объясняется это тем, что чем больше возврат на инвестиции, тем более существенными представляются угрозы. Возврат на инвестиции может представлять любой экономический возврат, материальный или нематериальный, полученный в результате инвестиций. Материальный возврат удобно определять и выражать в денежных единицах, но такой вариант не всегда возможен. Инвестиции в развитие трудового потенциала целесообразно исследовать таким образом, чтобы внутри производственной системы можно было измерить объем ресурсов на входе и выходе. Нематериальный возврат возможно определять влиянием обучения на результаты трудовой деятельности, так при этом он может не выражаться в денежных единицах. Удовлетворение потребителей продуктом или удовлетворение работников своей работой также является нематериальным возвратом. Подобное представление возврата на инвестиции расширяет исследовательскую деятельность независимо от деятельности предприятий.

После определения подходов к развитию инновационных технологий следует аналитическая часть, необходимая для создания приемлемого для оценки возврата экономико-математического инструментария. Таким образом, ясно возникает взаимосвязь между необходимостью развития инструментария анализа и оценки трудового потенциала и подходами к выделению трудовых рисков, возникающих в процессе управления потенциальными трудовыми возможностями. Кратко приведем некоторые риски управления трудовым потенциалом по основным сферам их проявления (производственная, социально-экономическая, финансовая, личностная).

Производственная сфера содержит риски:

- ошибок в управлении трудовым потенциалом;
- *избытка (недостатка) персонала;*
- *потерь из-за болезни работников;*
- *снижения ответственности персонала;*
- снижения использования ресурсов рабочего времени;
- высокой текучести кадров;
- утраты ключевых специалистов;
- увольнения высококвалифицированных работников;
- приема неквалифицированных работников;
- приема работников с недостаточным для выполнения профессиональных обязанностей уровнем образования;
- низкой профессиональной и квалификационной подготовки работников;
- снижения уровня производственной дисциплины;
- отказа работников использовать свой трудовой потенциал;
- снижения уровня качества индивидуального производственного труда;

- снижения уровня качества коллективного производственного труда;
- диспропорций в возрастном составе персонала.

Социально-экономическая сфера содержит риски:

- непринятия трудовым коллективом начинающих работников;
- психологической несовместимости работников с формальными и неформальными лидерами трудового коллектива;
- психологической несовместимости работников с членами трудового коллектива (за исключением лидеров);
- напряженных отношений в трудовом коллективе без их перерастания в форму открытого конфликта;
- напряженных отношений в трудовом коллективе с перерастанием их в форму открытого конфликта;
- утраты работником интереса к труду;
- снижения индивидуальной производительности труда;
- снижения коллективной производительности труда;
- трудовых конфликтов;
- личного недопотребления (недовоспроизводства) индивидуальной рабочей силы;
- частичной утраты трудоспособности;
- полной утраты трудоспособности;
- упущенных возможностей для подработки;
- возникновения негативных социально-психологических отношений в коллективе;
- психологической несовместимости с неформальными лидерами;
- частичного разрыва межличностных отношений;
- неадаптации к коллективу вновь принятых работников;
- возникновения забастовок;
- возникновения нежелания работников выполнять свои трудовые обязанности (саботаж);
- утраты работником экономического интереса к труду;
- отсутствия стимулирующих трудовую деятельность факторов.

Финансовая сфера содержит риски:

- повышения затрат на управление трудовым потенциалом;
- повышения затрат на подготовку и переподготовку работников;
- возникновения непредвиденных затрат вследствие непрофессионализма работников;
- возникновения больших затрат на привлечение и прием работников;
- возникновения затрат на устранение последствий конфликтных ситуаций;
- невыплаты заработной платы;
- получения неудовлетворяющей работника размера заработной платы.

Личностная сфера содержит риски:

- психологической неустойчивости работника;
- борьбы за абсолютное лидерство в трудовом коллективе;
- профессионального консерватизма работников и не восприятия ими технических или технологических инноваций в трудовом и производственном процессах;
- снижения личного интереса к работе;

- утраты работником экономического интереса к труду.

В данном перечне в основном представлены риски, относящиеся к трудовому потенциалу. Для более полного представления см. (Радько, С.Г., 2012, с. 183).

На протяжении длительного периода работы, касающиеся методов анализа и оценки трудового потенциала, в значительной степени носили общетеоретический характер. Трудовой потенциал предприятий в основном оценивался единичными показателями. Это служило препятствием для его комплексной оценки и принятия наиболее приемлемых решений по управлению им в процедурах управления кадрами. Совокупная оценка качественных и количественных компонентов трудового потенциала может быть реализована в том случае, если потенциал работников отразить интегральным показателем, например, суммарным относительным изменением трудового потенциала. Оценка трудового потенциала как единой системы со своей совокупностью присущих ему свойств позволит не только оценивать кадровый состав, но и прогнозировать динамику компонентов трудового потенциала в долгосрочной перспективе. Это, несомненно, в значительной степени снизит возможность проявления указанных выше трудовых рисков.

Основная задача создания и развития инновационных технологий в кадровой сфере, в том числе систем управления трудовым потенциалом – создание эффективного механизма инвестирования в развитие трудовых возможностей персонала. В литературе широко обсуждается проблема оценки возврата на инвестиции, решение которой позволит решить проблему информационного обеспечения систем управления кадрами. Для этого можно использовать различные методы, например, функционально-стоимостной анализ, предоставляющий возможность классифицировать работы по группам и определять долю каждой группы в их совокупности по должностям. Выполняется выделение классификационных признаков работ (функций), объединяющих наиболее значимые функциональные обязанности работников: управленческие, аналитические, контрольные, экономические, учетные. При этом внутри каждой группы работ по каждой функции на основе логического анализа определяются их повторяемость, трудоемкость, стоимость выполнения всех функций и удельный вес каждой в их общем объеме. В итоге конкретизируются наборы функций, соответствующие определенным должностям, во взаимосвязи со структурой должностных обязанностей и особенностями задач, решаемых работниками в процессе трудовой деятельности.

Возможно использовать так же метод анализа иерархий, подробно представленный в (Радько, С.Г., 2007, с. 130). Для анализа трудового потенциала при анализе иерархий, как показал опыт практического анализа, удобны следующие методы сравнения альтернатив: попарное сравнение и сравнение альтернатив относительно стандартов. При использовании метода попарного сравнения рассматривается иерархия с альтернативами, характеризующимися приближенным функциональным содержанием.

Исходя из изложенного, целесообразно выработать требования к обеспечению эффективной деятельности системы профессионального образования и конкурентоспособности предприятия в целом, касающейся развития систем управления трудовым потенциалом. Подобные требования должны отражать возможности по:

- обеспечению опережающей подготовки кадров, требуемой для внедрения новой техники, развития технологий и инновационных процессов;
- применению экономико-математического инструментария анализа и оценки потенциальных трудовых возможностей персонала, обеспечивающего конкурентоспособность предприятий;
- отбору кадрового резерва руководителей разного уровня, обеспечивающих осуществление процесса дополнительного профессионального образования и создание стабильных коллективов;
- применению корпоративной системы дополнительного профессионального образования в целях развития чувства солидарности у персонала и выработки у работников стремления к достижению основных производственных целей;
- использованию дополнительного профессионального образования для смягчения имеющихся социально-экономических проблем, связанных с деятельностью субъектов хозяйственной деятельности;
- переобучению избыточного персонала ликвидируемых и сокращаемых производств с последующим трудоустройством освобожденных работников (развитие мобильности персонала);
- получению дополнительного профессионального образования для создания условий, обеспечивающих перспективы долгосрочной трудовой деятельности работников на конкретных предприятиях;
- оптимизации образовательных услуг в пределах, обеспечивающих непрерывность процесса подготовки и переподготовки кадров.

Из представленного заметно, что при решении поставленных задач на первый план выступает стратегическая составляющая управления персоналом. На долгосрочную перспективу вырабатывается стратегия предприятия, касающаяся изменений во внутренней и внешней среде, происходит корректировка миссии, целей, а также путей их реализации. Соответственно, на стратегическом уровне возникают трудовые риски, в первую очередь относящиеся к социально-экономической сфере.

Заданная стратегия предприятия предполагает реализацию инновационного уровня управления, на котором происходит адаптация предприятия к изменениям в рыночной и инновационной сферах внутри областей хозяйственной деятельности. При инновационном уровне управления проявляются риски в социально-экономической, финансово-экономической и достаточно специфической правовой сферах. На оперативном уровне осуществляется реализация поставленных планов по функциональным подразделениям предприятия и, как следствие, возникают трудовые риски производственной, финансово-экономической и личностной сфер. Но определение трудовых рисков на стратегическом уровне требует иного подхода к их определению и им следует посвящать отдельные исследования. Это можно проиллюстрировать на примере нормирования труда, выступающего в качестве одной из функций менеджмента на предприятии и способствующего снижению вероятности снижения трудовых рисков.

В жестких конкурентных условиях меняется внешняя экономическая среда, в которой функционируют предприятия. Непрерывно происходят изменения в законодательной сфере общества. Это сильно сказывается на нормировании труда, которое должно базироваться на принципах, соответствующих объективно

происходящим изменениям. Отметим некоторые принципы нормирования труда, отвечающие современным условиям:

- двунаправленный порядок расчета и обоснования норм труда, выполняемый как на основе параметров рынка, так и на основе характеристик производства, получивших подробное экономическое содержание;
- экономическая рациональность в сфере производственной деятельности предприятия;
- соответствие устанавливаемых нормативных значений конкретным величинам спроса и предложения на рынке;
- соответствие устанавливаемых нормативных значений уровню конкуренции предприятия, оцениваемого по характеристикам конкретного товара;
- постоянное повышение качества трудовой жизни.

Можно констатировать, что нормирование труда в конкурентной среде представляет собой форму взаимодействия людей путем обмена результатами трудовой деятельности. При подобном взаимодействии неизбежно возникают различные риски (трудовые, экономические, технико-технологические, законодательные и т.д.). В идеале желательно создавать такие условия производственной деятельности, которые способствовали бы снижению вероятности проявления различного рода угроз и опасностей. Производственные особенности трудовой нормы, устанавливаемая в целях упорядочения производственной деятельности, могут быть используемы в качестве эффективного средства управления как потенциальными трудовыми возможностями, так и трудовыми рисками.

На промышленных предприятиях процедуры нормирования труда являются слабым местом. Некоторые особенности нормирования труда в контексте снижения трудовых рисков рассмотрены в (Радько, С.Г., Афанасьева, А.И. 2003, с. 358). Все многообразие информационных связей, относящихся к сфере нормирования, делится на две основные группы: входящие и исходящие. Входящие служат для осуществления расчета и обоснования норм. На основе исходящих осуществляется обработка информации, полученной посредством решения задач нормирования труда.

При выделении трудовых рисков в процессе обоснования норм по психофизиологическим и социальным параметрам следует выделять особенности производственно-бытовой среды, что способствует повышению качества трудовой жизни. Внутренние параметры обоснования норм труда целесообразно ориентировать на обеспечение организации труда, при которой обоснованная по различным параметрам определенная норма может быть выполнена. Если данные положения соблюдаются, снижается возможность проявления трудовых рисков и повышается качество управления трудовым потенциалом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Качественная кадровая политика подразумевает максимально объективную оценку кадров, осуществляемую с учетом производственных особенностей предприятия. Для руководителей предприятий практической проблемой является оценка потенциала работников и выполнение условий, позволяющих удерживать специалистов, проявивших желание покинуть предприятие. Принятие решений о стимулировании работников требует принятия взвешенных управленческих решений, ориентированных

на эффективное управление трудовым потенциалом. Такими условиями могут быть повышение заработной платы, продвижение по службе, повышение социальной заинтересованности и т.д. Кроме того, существующие в настоящее время и основанные на суждениях подходы к оценке каких-либо преимуществ и тем более достоинств, используемых при определении норм отдачи, часто вызывают недоверие у специалистов в области развития персонала. Поэтому можно констатировать, что без выработки принципиально новых подходов к управлению кадрами, основанными на развитой теории трудового потенциала, развивать технологии прогнозирования угроз в кадровой сфере трудно.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ:

- Генкин, Б. М., 2007. Основания экономической теории и методы организации эффективной работы / Б. М. Генкин, Норма, Москва, 2007, 400 с., ISBN 978-5-468-00117-2
- Гордашникова, О. Ю., 2006, Функционально-стоимостной анализ качества продукции и управления маркетингом на предприятии / О. Ю. Гордашникова, Альфа-Пресс, Москва, 2006, 86 с., ISBN 5-942802-17-3
- Вайндорф-Сысоева, М. Е., 2007, Педагогический потенциал инновационной деятельности в образовании: моногр. / М. Е. Вайндорф-Сысоева, Изд-во МГОУ, Москва, 2007, 130 с., ISBN 5-7017-1055-0
- Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе / В. Ф. Уколов, В.А. Галайда, С.С. Мазин, ЗАО Издательство «Экономика», Москва, 2009, 400 с., ISBN 978-5-282-02837-9
- Одегов, Ю. Г., 2007, Экономика труда, в 2 т. / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко, Л. С. Бабынина; под общ. ред. Ю. Г. Одегова, Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова, Альфа-Пресс, Москва, 2007., Т. 1, 760 с., Т. 2. 924 с. Т. 1, ISBN 978-5-94280-242-4. Т. 2, ISBN 978-5-94280-247-9
- Симонова, И. Ф., Бетилгириев М. А., Идигова Л. М., 2011, Управление кадровыми рисками нефтегазодобывающего предприятия, Издательский центр РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина, Москва, 2011, 208 с., ISBN 978-5-91961-028-1
- Радько, С. Г., Афанасьева А. И., 2003, Организация, нормирование и оплата труда на предприятии, Просвещение, Санкт-Петербург, 2003, 358 с. ISBN 5-09-005831-8.
- Радько, С. Г., 2007, Теоретические основы управления трудовым потенциалом, Просвещение, Санкт-Петербург, 2007, 130 с., ISBN 5-87055-061-0
- Радько, С. Г., 2010, Трудовой потенциал как социально-экономическая категория, Просвещение, Санкт-Петербург, 2010, 140 с., ISBN 978-5-09-020770-6
- Радько, С. Г., 2012, Трудовые риски в системе социально-экономических категорий, Просвещение, Санкт-Петербург, 2012, 183 с., ISBN 978-5-09-028675-6
- Радько, С. Г., 2006, Трудовой потенциал как социально-экономическая система и риски его управления. Управление риском № 1. 2006. С. 55–62
- Управление высокотехнологичным производством / В. П. Варфоломеев, Экономика, Москва, 2009, 366 с., ISBN 978-5-282-02971-0
- Человек. Образование. Труд., 2008, / Под. ред. И. Ф. Симоновой, Изд-во ЦентрЛитНефтеГаз, Москва, 2008, 256 с., ISBN 978-5-902665-38-0
- Черепанов, В. В., 2009, Государственная кадровая политика и кадровая деятельность в системе гражданской службы, Финакадемия, Москва, 2009, Ч. 1, 144 с., ISBN 978-5-7942-0605-0

- Шапкин, А. С., Шапкин, В. А., 2005, Теория риска и моделирование рисков ситуаций: учебник, Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», Москва, 2005, 880 с. ISBN 5-94798-488-1
- Экономика труда / Под ред. проф. Ю. П. Кокина, проф. П. Э. Шлендера, Магистр, Москва, 2008, ISBN 978-5-9776-0062-9
- Bondareva, I. – Pjina, V.: Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия. In: časopis MANEKO č. 2/2011, Oddelenie manažmentu CHaPT ÚM STU v Bratislave, Bratislava 2011, s. 168-180 , ISSN 1337-9488

Acknowledgement:

Статья публикуется в рамках Договора о сотрудничестве между Словацким Техническим Университетом в Братиславе, СР и Московским государственным Университетом дизайна и технологий, РФ

Автор:

доц., С. Г. Радько, д-р. эк. н.
кафедра экономики и менеджмента института Экономики и менеджмента, Московский государственный университет дизайна и технологии
ул. Садовническая, д. 33,
e-mail: av146886@comtv.ru

Reviewers:

doc. Ing. I.A. Družinina, CSc.
doc. Ing. A.P. Antonov, CSc.

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN CONTEXT OF INNOVATION ACTIVITIES IN SME'S

Jakub Rečičár

Abstract

Purpose of the article This article discusses the relationship between knowledge management element – knowledge and innovation in context of innovative activities in small and medium enterprises in Slovakia. The main aim of this article is to point to the positive effect of linking knowledge and innovation, with the support of quality management. The result of these combined factors is complex output in the form of a product or system supported by knowledge and quality in innovative conditions.

Methodology/methods Importance of Article involves paying linking the basic element of knowledge management in innovation activities. They support their existence significantly the competitiveness and performance of SMEs compared to large enterprises. SMEs are able to quickly and effectively respond to change and innovate faster and more effectively.

Scientific Aim The mere existence of innovative activities enables the implementation of more efficient, profitable and environmentally friendly processes for different types of businesses, especially SMEs. SMEs as drivers of innovation elements are ideal modules on the market, capable of performing composition knowledge directly into the product.

Findings Innovative activities have irreplaceable position in the processes but also the overall speech SME. The process of innovation itself makes it stand out not only primes, employees as well as the knowledge that SMEs owns. Knowledge as an important component - the intellectual capital of the company is the main element, which can be transferred to the product or the process in SMEs.

Conclusions Innovation activities provides important role in the life cycle of each SME, since its action in cooperation with other production factors and conditions SME knowledge of quality management, ensuring sustainable growth, prosperity and competitiveness of SME.

Keywords: Knowledge Management, Innovations, Knowledge, SME's, Knowledge Society

JEL Classification: D 21, D 83

INTRODUCTION

The basis of innovation is new knowledge arising mainly through research and development. It can be said that innovation is the primary business process and originate in the business sector. Businesses under pressure to maintain and increase its competitiveness are seen as a driver of innovation in the economy. At the same time there operates a significant number of macroeconomic and microeconomic factors that can be supported, respectively regulated by the state. This regulation is particularly purposeful support conditions in creating an innovative environment. (Kiseláková, 2006)

For innovation can be considered a fundamental change that is bound to implement the economics of knowledge, which causes an increase in the value of the company-wide. The fruits of innovation are positive change, which leads to efficient use of resources. Innovation capacity of enterprises is the basis for the creation of wealth and depends on the knowledge of their strategy. The current knowledge innovation culture of a non-hierarchical, open society with personal responsibility of individuals and the possibility to contribute to the creation of new wealth with their innovative initiatives. Innovative companies are creating an environment and processes that stimulate the enthusiasm of individual employees for knowledge creation and innovation and there understand the need to change, to create a new, open atmosphere, a change of ideas, values change, acceptance of new ideas from new sources and respect for other opinions. Innovation capacity of enterprises is here formed particularly the development of intangible assets, which are based on knowledge. (Hvizdová, Miklošik, 2012)

The objective of innovation is transforming the outputs of innovation activities into commercially successful products and block. When deciding to invest in innovation to make decisions based on knowledge whether we realize the correct outputs (efficiency) and whether they realize correctly (performance). Innovation makes sense to realize where the outputs of innovation activities will have a positive impact to increase the effectiveness and efficiency of business processes and to bring customers desired value of future benefits. (Chromjaková, Rajnoha, 2009)

The main factors that determining whether the company falls under the category of small and medium-sized enterprises, are:

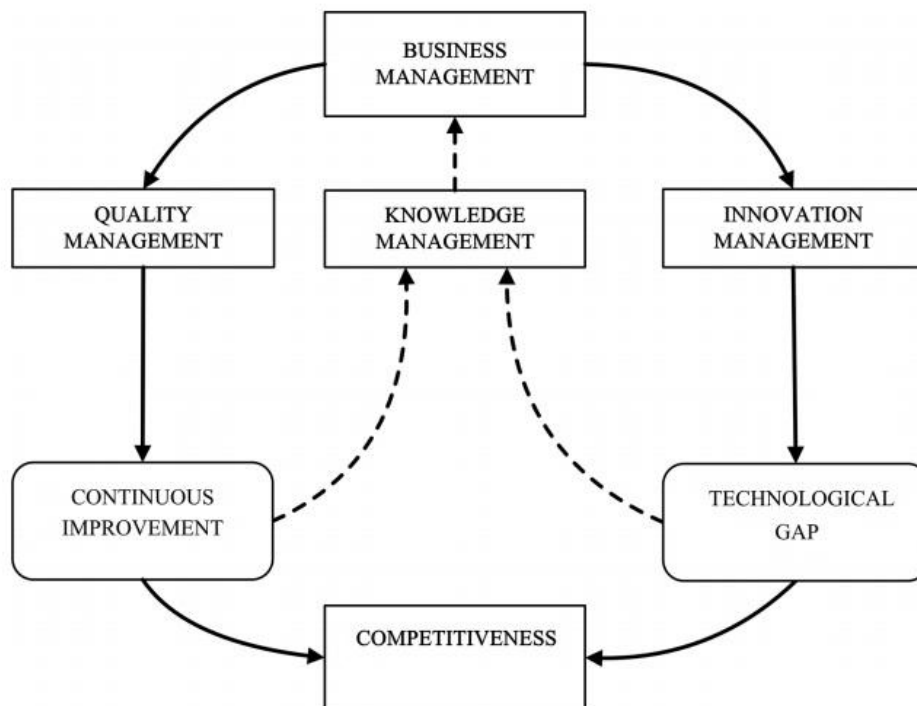
- number of employees
- either turnover or balance sheet total

Table 1: Characteristics of SME's - Employee number and Turnover/Balance sheet total

Company category	Employees	Turnover	or	Balance sheet total
Medium sized	< 250	≤ 50 mil. EUR		≤ 43 mil. EUR
Small	< 50	≤ 10 mil. EUR		≤ 10 mil. EUR
Micro	< 10	≤ 2 mil. EUR		≤ 2 mil. EUR

Source: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/>

These ceilings shall apply to the data of individual companies. It is possible that a company which is part of a larger group will need to factor in staff turnover or assets of other group companies.¹ Innovation activities are closely connected to the knowledge management, also to the quality. The relationship between company's quality management and innovation management is shown in the Picture 1.



Picture 1: Relationship between quality, innovation and knowledge management in the company

Source: Pellicer, Yepes, Correa, Martínez, 2008

The relationships between quality and innovation management as well as their integration in business management. Quality and innovation management processes can be improved with the help of standardization, but knowledge management is not yet a standardized process. Thus, construction companies have tools that allow them to improve business management in order to enhance their competitiveness. However, even though companies have enough experience managing quality processes, it is decisive for them to address their innovation and knowledge management processes. (Pellicer, Yepes, Correa, Martínez, 2008), (Plchová, 2012)

1. MANAGEMENT OF INNOVATIONS

Innovation management is the implementation of fundamental changes in the strategic perception of organization, which must take into account the following management tasks:

- Strategic management style human capabilities
- Interface with internal and external partners

¹ Definition of Small and medium-sized enterprises (SMEs) , Source:
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/>

- Creating an adaptable and interactive organizational structure
- Efficiency vs. process. destructive innovation

Challenges of the new, science controlled economy can be divided into the following groups:

- New market characteristics
- new types of innovation
- emerging needs of stakeholders
- a new approach to innovation management
- the need for new approaches to managing innovation (Sabadka, Petriková, 2011)

2. INNOVATIONAL PROCESS IN ENTERPRISE

According to authors Sabadka and Lešková can be understood as a process of innovation development of a new product from getting ingenuity to introduce themselves on the market. It is the preparation and gradual implementation of innovative changes, resulting in the innovation process innovation is implemented as - use change.

Innovation process is divided into three basic parts:

- Creation of invention.
- Creation of Innovation
- Diffusion of innovations.

Each of these parts may be subdivided into several sections containing several activities. Following parts, sections and activities reflect more comprehensive view. Such understanding should normally be made only for major innovative changes. During the partial innovative departure is the innovation process is often intentionally reduced only to those parts, sections and activities that are necessary to ensure that innovation.

Innovation and entrepreneurship are necessary both in society and in the economy and the corporate sector. It is necessary to create such entrepreneurial society in which innovation would represent a standard and permanent condition. (Sabadka, Lešková, 2002)

Drucker defined the basic principles of innovation:

- it is necessary to conduct an analysis of opportunities should be viewed conceptual and perceptual characteristics of innovation
- Effective innovation must be simple and have a clear focus
- Effective innovations start small scale and try to achieve a specific goal successful innovation is to gain leadership
- Innovation should not be too difficult to understand it is good to avoid diversification forces and activities the need to upgrade the present, not the future
- Innovation means work and ingenuity it is necessary to build on its strength innovations have an impact on the economy, society, changing the behavior of stakeholders (Drucker, 1993)

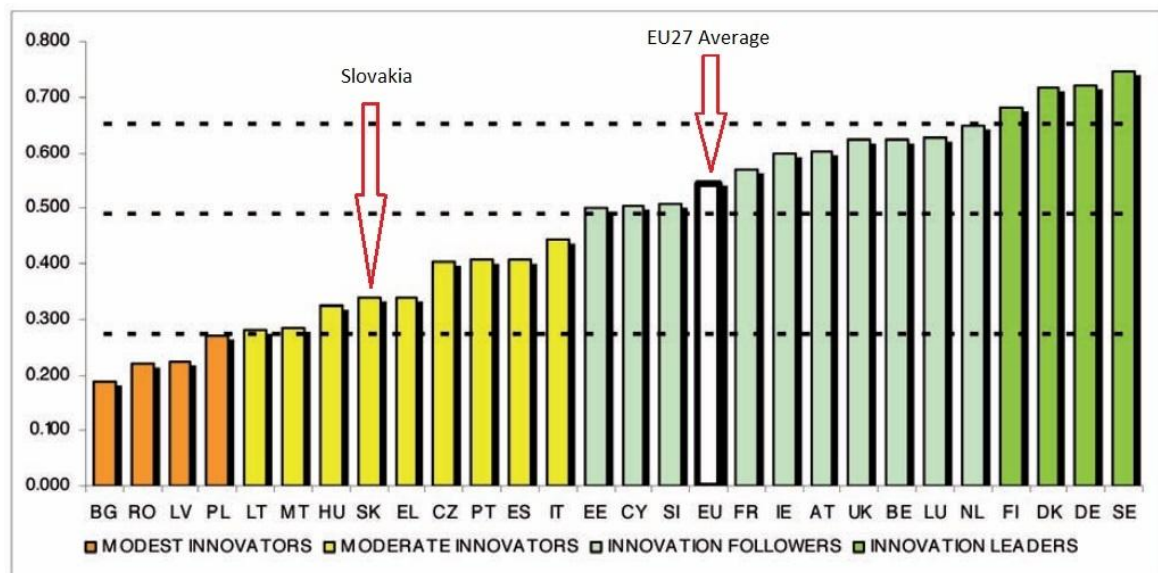
Innovative processes are very expensive and consume a substantial part of the financial resources of the firm. Effort and funds must reciprocate organization - return if it has a chance of survival in a competitive environment. The sad fact remains that nearly a third innovation is not finished entering the new product launch, or a new product not meets with success. The causes of these negative results are based on erroneous management decisions in the early stages of the innovation process.

In general, there are six basic understanding of innovation:

- Improvements to the existing line of products offered products
- Extension of an existing line of products
- The new range of products markdown
- The product is conceptually completely new
- The emergence of new career opportunities for existing products

2.1 INNOVATION PERFORMANCE IN SLOVAKIA

As is apparent from the European Institute of Innovation assessment European Innovation Scoreboard (EIS 2010), Slovakia is an international comparison on between countries with the lowest innovation performance, reaching a weak EU average. Among the 27 EU countries have up to 23 place in terms of innovation performance and belongs to the group of so-called catching-up countries, shown in the picture 2. This shortfall has several root causes, among others, the low expenditure of public and private sector research and development. Average expenditure EU27 is 1.82% of GDP in Slovakia it is only 0.48% of GDP, while public funds represent 55% of total expenditure on R & D.



Picture 2: Overall innovation performance of countries EU27

Source: European innovation scoreboard EIS 2013

3. INNOVATION IN CONTEXT OF ENTERPRISE GROWTH

According to the authors Sabadka, Lešková, Pitra and Drucker is the most important tool for sustained expansion as creativity (creativity). Businesses are focused on obtaining new

customers to innovate their products and services, filling up new markets and building distribution channels. Define the most important conditions for profitable growth:

- for most companies is a strong organic growth strategy for the near future
- Value innovation is a major driver of growth
- biggest obstacle to growth are internal corporate barriers and lack of skills
- executives must create conditions enabling use new chance
- workers are important in culture produce growth and personal development
- possibilities of information systems are utilized poorly (Sabadka, Lešková, 2002) (Pitra, 1997), (Drucker, 1993)

According to Zajko, innovative business process is a strategic orientation on ensuring the competitiveness and success, despite the often represents his weakness for the company. Long-term stability, competitiveness and profitability of the company are secured by steadily reducing costs and optimizing inputs, which in the long term are not sufficient. Competitiveness of the enterprises must develop a combination of innovation and rationalization methods of work organization and raising productivity. Innovation must integrate processes primarily sales, marketing, development, production, corporate resources and their organizations (Zajko, 2011)

CONCLUSION

For companies carrying out their activity in the sector or global markets is essential to target your attention in particular to its escaped going back to the future. Therefore, we as drivers of innovation activities should fully exploit its entrepreneurial potential. Compared with large enterprises can innovate more effectively and flexibly. Despite these advantages, however, some companies commit mistakes and therefore innovative activity are spending effect.

It is very necessary to motivate the business community to use and exploit the latest technologies and innovations. They provide a means of achieving success, profitability and survival in tough competitive environment. The challenge is to change the traditional, outdated systems for new types of business models using features innovative e - models.

Knowledge sharing as an essential element of innovative SME capacity contributes to a significant strengthening of the position and profitability and sustainable growth of the company. The mere knowledge created knowledge and experience of staff now represent an important form of capital. Therefore gives market assessments of the fair value of knowledge itself. In this context, therefore, innovative activity and knowledge itself are expressions of the transfer of knowledge into new products and processes.

REFERENCES

- Drucker, P. F. 1993. Inovace a podnikavost: Praxe a principy. Praha: Management Press, 1993. 674 s. ISBN: 80-85603-29-2.
- Estélyiová, K. 2007, Podstata inovácií a ich využitie v malých a stredných podnikoch: [online]. 2007, [cit. 2013-10-12] available at: <<http://www.konference.fbm.vutbr.cz/workshop/papers/papers2007/estelyiova.pdf>>

- Hvizdova, E., Miklosik, A. 2012: Manažment znalostí a tvorba inovací: [online]. 2013, [cit. 2013-10-10] available at: <<http://emi.mvso.cz/EMI/2012-02/02%20Hvizdova/Hvizdova.pdf>>
- Chromjaková, F. Rajnoha, R. 2012: Ekonomika inovácie ako súčasť zvyšovania výkonnosti firmy: [online]. 2012, [cit. 2013-10-12] available at: <<http://www.cjournal.cz/files/7.pdf>>
- Innovation Union Scoreboard, 2013: [online]. 2013, [cit. 2013-10-12] available at: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf>
- Inovačná politika na roky 2011 – 2013 v pôsobnosti Ministerstva hospodárstva SR: [online]. 2013, [cit. 2013-10-09] available at: <https://www.google.sk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CGkQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.economy.gov.sk%2Findex%2Fopen_file.php%3Fext_dok%3D136692&ei=5C1qUsHDHsnStAaKv4GgCg&usg=AFQjCNFXgAuqaa8NDeSDIy253mnET4ObcA&sig2=yViWAom3rNXAdj7lUYHGSw>
- Kiselačková, D. 2006. Inovačná stratégia SR a inovačný potenciál podnikov v podmienkach budovania znalostnej ekonomiky: [online]. 2013, [cit. 2013-10-10] available at: <<http://www.svses.cz/konference/inovace06/texty/kiselakova.pdf>>
- Pellicer, E., Yepes, V., Correa, Ch., Martínez, G.: 2008. Enhancing R&D&i through standardization and certification: the case of the spanish construction industry: [online]. 2008, [cit. 2013-10-10] available at: <<http://www.scielo.cl/pdf/ric/v23n2/art06.pdf>>
- Pitra, Z. 1997. Inovační strategie. Praha: Grada Publishing, 1997. 177 s. ISBN 80-7169-461-4
- Plchová, J. 2012. An assessment of the quality management system effectiveness in the production company. In: Quality control as a process improvement factor. Monography. Editing and scientific elaboration. Czestochowa: AWR Editor, Katowice, Polska, 2012. 133 s. ISBN 978-83-934225-3-1.
- Sabadka, D. - Lešková, A. 2002. Inovačný proces a riadenie inovácií v podniku. In Transfer inovácií [online]. 2002, vol 5, no.1. [cit. 2013-10-12] Dostupné na internete: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/5-2002/pdf/49-51.pdf>>
- Zajko, M. 2011. Inovácie: riadenie, hodnotenie, podpora, financovanie a transfer. Bratislava: Vydavateľstvo STU, 2011. 204 s. ISBN 978-80-85659-65-8.

Acknowledgement:

This publication has been prepared as a partial output in the research project ref. no.: 1/0055/13, VEGA No. 13 Commission for Economic and Legal Sciences - Project title: Systemization impact factors and conditions of knowledge management in the context of business strategy on work motivation and its reflection in growth of efficiency, respectively sustainable levels of business.

Author:

Ing. Jakub Rečičár

Ústav Manažmentu STU

Vazovova 5, 812 43 Bratislava, Slovenská republika

e-mail: jakub.recicar@stuba.sk

Reviewers:

doc. Ing. Monika Zatrochová, PhD.

doc. Ing. S.G. Rad'ko, CSc.

CRISIS CUT OF PROBLEMS OF COORDINATION OF PROCESSES OF PUBLIC REGULATION (ON THE EXAMPLE OF RUSSIA)

Elena Shibanova-Roenko

Abstract Multidimensionality and diversity of public administrative process in all its forms, including and an anti-recessionary range, complexity of a choice of optimum administrative decisions including in the conditions of crisis situations, by all means assumes knowledge of the regularities inherent in the public and private relations, and also existence of ability to expect, anticipate and even to use arising entropy deviations from the general regularities. It is represented that from positions of a problematization of the public phenomena as a dominant of information space crisis quite often acts.

Purpose of the article From positions of modern development of world social and economic systems (the leading countries and the catching-up countries), crisis calls and threats, and also insistent requirements to reforming the author intends to estimate tendencies and prospects of a condition of space of public management in aspects of anti-recessionary knowledge.

Methodology/methods In research a number of various scientific methods, ways and types of the analysis, such as is used: the comparative analysis, the system analysis, the logical analysis, the classification analysis, the analysis of developing process, synthetic method, way of analogy, the review.

Scientific aim consists in identification of crisis dominants of public management, criticism of existing approaches and to emphasis on new, being formed types.

Findings Processes of reforms in public management demand scientific judgment as traditional, already existing concepts, but getting under the influence of changes other substantial filling, and again arising phenomena. However modern asymmetry of the reformatory relations of the power and society "is used", generally the same power. From such positions crisis, paracrisis situations represent special for studying the social and economic phenomenon which consequences concern the vast majority of members of society.

Conclusion Proceeding from universal ways of the organization of individual human experience, it is necessary to talk not about "feudalization" uneducated and easily striking to influence "plebs" and at all about not indifferent, protest public, and it is rather about public formation with all attributes necessary for the developed social state, somehow: free consciousness, interest in socially important and socially useful results of work, the professional advanced literacy and competence, responsibility for providing application to local work and the capital, and also attraction of investments.

Key words: Public Management; Corporate Power; Reforming Problems; Crisis Aspects

JEL classification: H12; L51; O11; O12

INTRODUCTION

It is truly noticed: in fact, before our eyes there is a change of basic, backbone social subjects and society institutes; historical transition from the world "the person economic" to the world "the person creative" is carried out. Processes of such fundamental changes generated at gnoseological level a condition of uncertainty of criteria of an assessment of behavior of the managing director and operated subsystems, people as a whole and managing subjects in particular, carelessness of the public and private purposes, having created conditions of unpredictability and instability of development of social and economic systems.

With these positions, speaking about public administration and, especially, about its reforming, it is necessary to recognize two basic conditions of the analysis of studied problems: 1) the revealed general regularities can't be presented out of the main objects of this sphere; 2) processes of reforms demand scientific judgment as traditional, already existing concepts, but getting under the influence of changes other substantial filling, and again arising phenomena.

Occurring changes and changes, naturally, are diverse: any reforms mention the deep nature of knowledge and demand reorganization of mental models – according to need of adaptation to new realities of quickly changing world; other reformatory processes take place taking into account the developed traditions.

In the author's opinion articles, in the light of the last world financial and economic crisis of 2007-2010 by one of the main requirements of time there is a formation of a new paradigm of CRISIS regulation of public tendencies – in modern conditions "cooperation" has to become prevailing over "competition".

Certainly, it is impossible to claim that ALL system of monitoring of crises of economy, anti-cyclic modeling and programming is a testimony of not operability of the accepted ways of regulation of social and economic systems. Nevertheless, according to the author of article, the idea of refusal of the general simple model is basic. In social and economic systems unlike natural for regulation can and knowledge, intellectual control systems, processes of coordination of interests has to be used. The author of article agrees with separate conclusions of the known Russian researcher of problems of public management of Petrov M. (2012)/ The retrospective analysis of reforms Carried out by the scientist in Russia revealed a number of steady negative tendencies for which it is characteristic: mode of self-reforming of the power; insufficient level of objectivity of social and economic, political and administrative preconditions; the general contents without accurate and obvious interconnected cause and effect predictive model.

1 SHORT ANALYSIS OF PUBLICATIONS

(It is a question of questions of public management with application multidisciplinary and, in particular, economic tools) works of a number of modern Russian investigations which started them studying, generally at the beginning of the XXI century are devoted to the specified problems. Researches belong to Belyaeva N. (2011), Vasilyev M. (2010), Korotkov E. (2008), Mikhaylov V. and Glushakova O. (2011), Petrov M. (2012), Shibanova-Roenko E. (2008, 2010, 2013), etc. In the foreign theory and practice of research of these problems of the XX century begin in the late nineties. Uncommon and multidimensional system vision it is

presented in scientific works J. Habermas (1962, 1973, 1975, 1993, 1997), M. Ritter (1998), R. Rouds (2008), E. Giddens, N. Luman, U. Bek, H. Yoas, V. Knebel, etc.

2 PURPOSE AND TASKS

It is represented that from positions of a problematization of the public phenomena as a dominant of information space crisis quite often acts. It at all doesn't mean that in the economic growth or a depression as phases of a cycle of public reproduction there are less than problem situations. Multidimensional Russian reforms of public administration and slack post-reform conditions of a control system rather simply unite crisis knowledge, in particular – substantial construct of crisis and its escalation. In turn, the interrelation of the contents and forms of manifestation of crises always is in a framework of interaction of crisis and society, the state and private business.

Transition from one form to another in a format of evolution are gradual and forward changes. Sometimes process of changes gains spasmodic character, i.e. a revolutionary format. It can be expressed in intermediate conditions of system, modernization, change of reforms that leads finally to change of level of functioning and system development. Besides matrix approach to influence taking into account three of its types is necessary: warning influences; the correcting influences operating on the reason; and the influence reaction operating on inappropriate property of object of influence.

And that with transition to information society of mass media sometimes deprives of the person of need to think, isn't a metaphor and not an error of pseudoscientific reasoning. The opinion is really formed, it consciously and really manipulate. From such positions crisis, crisis situations represent special for studying the social and economic phenomenon which consequences concern the vast majority of members of society.

3 MODERN POSSIBILITIES OF A COMBINATION OF THE DEMOCRATIC GOVERNMENT AND EFFECTIVE PUBLIC MANAGEMENT IN RUSSIA

Scientists and researchers are uniform in opinion that the state is a product of natural-historical development, some kind of arbitrator, the coordinator and the traffic controller in community of people, defines general welfare and represents the general will of all his members. Through a network of special institutes, establishments and by means of professional managers the state forms main "rules of the game" and watches their execution, receiving in the order appropriate resources and possibilities of impact on public processes and behavior of people.

In due time V. Wilson, the U.S. President, in the classical work "Management Research" (1887) relying on ideas of the West European scientists (first of all M. Weber), I offered the vision opportunities of a combination of the democratic government and effective public management. For this purpose it is necessary to create the professional public service, capable to use achievements of social sciences (not least political science), and also to separate public management from policy with its corruption and scandals. V. Wilson and his followers considered management – public and private – first of all as technical process. From here aspiration to apply technology of the scientific management which has arisen in the sphere of business and by that to professionalize process of this management and civil

servants to public management. Therefore an ideal of public management those years political management, and management in the spirit of F.Taylor appeared not party and not.

In the USSR and its socialist legal system there was no division of the right on public and private, and public administration was considered as management almost by all affairs of society and individuals. In the western countries, first of all to the USA, property, the economy and management were originally proclaimed almost exclusively private, non-political affair. The public sphere of life belonged to political and state, but completely to that wasn't reduced that led to a polysemy of the relations of policy and management. At the end of the XIX century as science *public management* completely separated from *private management* and *a business management*.

Malinovsky V. (2012), aggregating in modern realities development of public management, notes that later, in the XX century, aspiration to professionalize process of public management and civil servants on the basis of technologies of scientific management led to emergence within public management of the new scientific *public policy* area that means a reasonable, expedient course (the principle, the plan, strategy) actions of the government, the organization or the certain official. Now this area of public management is called *policy science*, i.e. science about development and realization of a course of actions (decisions) in the public sphere (science about policy courses). It sometimes shares on *policy analysis* (the focused and mathematical analysis of the activity of public governing bodies directed outside and its impact on society) and on *policy making* (development and a formulation of decisions, a course of these bodies).

We draw the first intermediate conclusions. In process of development of society, creation of institutes of its self-organization (party, public associations and the organizations, mass media and other institutes of civil society), and also democratic procedures and mechanisms of realization of the power (elections, referenda) situation in the state sphere significantly changes. The state gradually loses value of the only instrument of influence. Connection it with the developed civil society provides democratic character of the government.

Multidimensionality and diversity of administrative process in all its forms, including and an crisis range, complexity of a choice of optimum administrative decisions including in the conditions of crisis situations, by all means assumes knowledge of the regularities inherent in the public and private relations, and also existence of ability to expect, anticipate and even to use arising entropy deviations from the general regularities.

According to a number of researchers (Bayguzin, 2006), (Petrov, 2012), (Tchernyshev, 2007), the Russian practice of the state (public) reforming deeply absorbed the vicious traditions resisting to the essence of reform. *Strategically* it was expressed in purely administrative transformations and the improvements which aren't mentioning a being of system of public administration, in carrying out reforms without the obvious accounting of a vector of a political situation and in absence of aspiration to the most organic association of traditions and innovations. As a whole such approach corresponds to an anticipate crisis format, and use of instruments of crisis strategic management and system crisis forecasting can eliminate defects. *Tactically* reforming clothed institute of favorites (favoritism) and was braked or even was completely discredited by absence of well planned and distinct administrative and reformatory programs. Such approach corresponds to a preventive crisis

format; application of the general algorithm of technological level of crisis management, instruments of anti-recessionary planning and the accounting of a human factor are capable to introduce necessary and adequate reasonableness. *Operational level* of the state reforming is saturated with corruption and bureaucracy problems (so-called administrative barriers – *also see further*), weak feedback with society and, the most important, lack of experimental approbation and adaptation of innovations. In a crisis format it corresponds to jet level of manifestations and impact on them.

In addition researchers also call the following "Russian" reasons of formalization and imitation of carrying out administrative reforms: internal discrepancy of measures of reforming, exaggeration of a role of administrative institutes in the solution of complex problems of political system, underestimation of value of need of creation of a considerable stock of forces and means, non-use of all field of opportunities of maneuvering, an inattention to coordination of transformations of state mechanism with change of the main bearing designs of a social order and, at last, in violation of important regularity of forward development – weak continuity of entered innovations in administration practice in relation to the developing tendencies, traditional forms and methods in the sphere of the state construction (Bayguzin, 2006).

For orientation in such large number of crisis manifestations it is necessary to differentiate reformational measures for the categories "action" and "influence". The last it was already mentioned, but in more detail we still will return to this question (*see further*).

Thus, the obvious and excessive asymmetry of the reformatory relations of the power and society "is used", generally the same power. You judge: the majority of anti-recessionary initiatives proceeds from above; relevance and the menu of measures of opposition to crises finds, as a rule, characteristics of state regulation without elements of market (private) regulation. Finally similar reforming doesn't reach the goals, and also causes side effects of negative property – fragmentary and sporadic change of the public power, socio-political imbalances, double standards in relation to various subjects of managing, increase of level of uncertainty and unpredictability of a business environment.

The understanding of necessary changes is based that, first, the system on the complexity has to correspond to complexity of the operated world and, secondly, advance real processes on the speed of adoption of administrative decisions. Today information "image" of the user (both modern, and future) is formed on the basis of a clustering and classification of inquiries therefore forecasting of trends of development of social and economic system and its subsystems, and on their base formation of recommendations about made strategic decisions demands development of systems of the dynamic and indistinct qualifiers built on the various principles – relational, facet, metochny. For example, in the USA the QUID company when carrying out researches of technological progress uses about 2-3 last years and improves a technique of the mathematical description of wars and mutinies that allows to introduce the program not only in interests of national technological development, but also to create conditions of braking of activity of potential competitors, buyings up of experts or the received results.

5 THEORETICAL BASES OF CRISIS MANAGEMENT FOR REGULATION

Special attention the current state of regulation of crisis situations and in particular demands insolvency (bankruptcy) as peak of crisis type of development. Besides crisis regulation accurately fits into system of state regulation because it consists in development and realization by the government of an appropriate level of the economic policy based on use of automatic or built-in stabilizers (income tax, a profit tax, unemployment benefits, subsidies for support of the prices of agricultural products, etc.).

Fixed interest of the Russian scientific community and representatives of authorities of all levels to gaps of crisis regulation directly or is indirectly caused by an aggravation of intersystem contradictions of economic, legal and social character. The contradiction between functioning of system and its development is a basic, genetic basis of crisis because a contradiction generates unevenness and unpredictability of movement of elements of subsystems, emergence of imbalances in the general system. On pages of special sources it is available both intrinsic, and terminological mixture of understanding of the reasons of crisis and crisis factors. *The reason of crisis* is a source of its emergence. *Crisis factors* – its driving force, the resistant tendency testifying to unconditional development of a situation on crisis type. The reasons of crisis are the most hardly allocated element of crisis. As the phenomena in economic life the huge number of works of numerous scientists and practitioners around the world is devoted to research of causality of crises. Development of crisis has various symptomatology – sometimes unique, sometimes characteristic, repeating, sometimes even standard. *Symptoms* of crisis are initial, external manifestations and crisis signals. Let's repeat, quite often in special literature the listed elements aren't differentiated that brings confusion and misunderstanding, especially from being trained users and beginning researchers.

So. *The reason (reasons) of crisis* is the phenomenon, inefficient action and which influence changes other phenomena that defines and causes (or involves in case of inaction) obvious crisis manifestations.

Action as the main structural unit of activity of the person or group of people is system of the logical operations carrying out transformations and providing interaction with a subject of crisis (for example, for financial crisis by such subject finance, a financial system, etc. are). The incorrect, inefficient logic or its violation lead to inefficient actions, as causes these or those basic shifts, deformations, violations of proportions.

Influence – organizational forms of activity, methods, receptions and means. Let's remind that influence is carried out in three types: influence prevention; the influence correction operating on the reason; and the influence reaction operating on inappropriate property of object of influence.

And though the majority of researchers agree in opinion that "*crisis* is the serious transition state menacing to resilience of system" (Korotkov, 2008), need and importance of publicity and public discussions doesn't disappear.

First, crisis - the focused designing of public space is extremely complicated as separate economic crises in a type of the scales and depths mention considerable part of society, influence the majority of the population of this or that state.

But here the following postulate very helps: the dual nature of any crisis (i.e. creation and destruction) forms preconditions and prepares conditions for further development and exempts from former strategy. Thus, for preliminary recognition of signs of crisis of system, its prevention, warning and successful localization it is necessary to use special crisis techniques of complex diagnostics of a condition. With their help possibly identification of relationships of cause and effect in activity violations. The interested economic, legal and social agents have an opportunity in time to start development of reflexive model of management by a situation. Finally anti-crisis system is formed complete research: analysis of basic materials and reporting; special techniques of diagnostics; forecasting; economic modeling of possible dysfunctions and development scenarios; creation of real multiple strategic model of functioning and development (against carrying-out anti-recessionary actions).

Secondly, publicity coordinates with level of each concrete problem situation. Most important in questions of QUALITY of permission of a problem such factors, as are: *category of a problem* (standard, typical, heuristic) and *problem scales* (global, local, microlocal). And already with the indispensable accounting of these factors and, in fact, under them the public is created.

The public usually designates rather narrow circle of citizens in comparison with all population of the state. The most ordinary, popular understanding of public is offered by "Wikipedia": "*Public* – set of the people being object of impact of art, promotion, advertizing, literature, entertaining actions, educations. Actions (for example, performances), calculated on public, are called public". However division of the private and public sphere plus possibility of large discussion platforms in mass media led to expansion of understanding of public and the public sphere. Moreover, lately information society tends to new formats of synthesis of private and public spheres: there is a segmentation of public spaces which can be crossed that quite corresponds to logic of heterogeneity of difficult systems. M. Ritter (1998) refers concepts *the public sphere* and *the private sphere* to important scientific categories by means of which scientists try to explain communication of political and economic development and social integration, on the one hand, and standard concepts of democracy, with another. The central concept, helping to realize and describe the public sphere, the researcher considers "democracy of participation" or "partitsipatorny democracy".

5.1 SOCIO-POLITICAL APPROACH

It is discussed, what to tendencies of a massovization resists (and it can be successful it optimizes?) by a tendency of a so-called refeudalization when "new feudal lords" create public round the place or a problem on the basis of personal communications. The German philosopher J.Habermas (1993, 1997) directly specifies that these tendencies correspond to modern bourgeois democracies; moreover, it occurs in those countries where "it is already created and "welfare state" functions, i.e. "the social state" which in many respects assumes cares of social needs of citizens and is capable to provide generally them".

To such understanding J. Habermas "went" more than 20 years, together with E. Giddensom, N. Luman and U. Bek having risen at sources of final formation in 60-70-80-h of the XX century of socio-political approach to research of a causality of crises. Along with conclusions of the listed scientists, researchers of a crisis perspective within the specified

approach carry out a continuum from ideas of K. Marx, M. Tugan-Baranovsky, N. Kondratyev, E. Slutsky, through theoretical provisions of J. M. Clark, A. Aftalyon, A. Shpitgoff to J. M. Keynes, S. Kuznets, Y. Shumpeter and taking into account L. Erhard and L. fon Mises, A. Leynkhuvid and R. Klauer, I. Prigozhin and I. Stengers's development.

And today it is absolutely clear and clear to any advanced crisis experts that necessary and demanded multidisciplinary approach to crisis management finds reflection in the form of studying of contradictions between functioning of social and economic system and its development in such fields of knowledge as economy, law, sociology, management, psychology, conflictology, political science and, of course, philosophy. Formation of system multidisciplinary nature of crisis management demands knowledge and use of tools and techniques of various approaches to crisis studying as object of an economic statics and dynamics and to development of necessary anti-recessionary actions. The author of article allocates such approaches, as philosophical, cultural and civilization, economical and legal, sociological, psychological, technical and technological, mentioned socio-political and some other.

Having analyzed market economic system, J. Habermas (1962, 1973, 1975) concluded that crisis corresponds to the sphere of culture of the organization and corporate ideology. Formation of a source of crisis, i.e. its reasons, happens when organization top management as making key economic decisions inefficiently operates economic growth. The author of article, being the professional crisis managing director, notes that in language of crisis economists such crisis is called economic i.e. when available or attracted in enough and quality material resources are used inefficiently. J. Habermas as the true philosopher designated it as rationality crisis (the lexical authorship belongs to B. Turner (1990), i.e. key employees have a contradiction between ideas of the purposes of the organization and means of their achievement.

J. Habermas as the researcher developed the conclusions further: not permission, considerable duration of an economic crisis turns into *the crisis of legitimacy* which is expressing in loss of supporters of a conducted course, to falling of authority of the management of the organization. In crisis language of the author of article, it is *organizational crisis* which arises in the presence of, at least, two conditions: first, adverse factors have to influence all organization as complete system; secondly, the outlook dominating in the organization incapable is correct to reflect the cause and effect relations generating threat of crisis, or creates the protective mechanism interfering understanding of the true reasons of crisis (Shibanova-Roenko, 2010). Further, on J. Habermas, with connivance or professional unfitness of key employees *the motivational crisis* which is expressing in dispersion of individual values and, the main thing, having very terrible consequence – antagonistic expectations of stakeholders as joint social groups can burst. "Masses" become difficult operated, sabotage administrative decisions; strengthening of control doesn't bring desirable effect; everything becomes more difficult to avoid the social conflicts. Motivational crisis – a germ of all socially oriented crises (*social crises*), coming to an end with *the political crises*, which peak these or those social protests are: strikes of workers, youth street riots, peasants' revolts and revolts, mutinies of prisoners, putsches, and also crimes against the personality and, at last, war.

Why the author of article so attentively and in detail stopped on development of philosopher J. Habermas? Certainly, not only out of respect for philosophy – the golden shower spilling on all human knowledge. The matter is that J. Habermas in development of

the ideas from purely economic areas approached very close to understanding of causality of a crisis state of SOCIETY and to studying and covering of the major public and private aspects, namely: violations of a social order, loss of belief in traditional values, to mistrust to leaders. Let's remind with what everything began: "masses" – what become uncontrollable – initially only felt need for change of algorithm of organizational culture. The conclusion is obvious: condition of effective and rational crisis management is reforming of the organization and its management (restructuring, reorganization, reengineering of business processes, reconsideration of functions of management) (Shibanova-Roenko, 2010). That is top management and the organization personnel, without waiting approaches of an obvious phase of crisis, has to "go on the way of development of ability to self-training and formation of proper response to a sharpening of organizational difficulties" (Shibanova-Roenko, 2008). It also is, in fact, inducement to a public refeudalization.

On similar signs, for example, W. - R. Bretzke (1980) shared dynamics of crisis into stages potential crisis, latent crisis, surmountable and insuperable crisis; V. Belolipetsky (1999) – on strategy crisis, crisis of results, crisis of liquidity and bankruptcy. Are in practice right both J. Habermas, and representatives of crisis economic knowledge. This statement of the author of article is under construction on knowledge of economic dynamics of crisis as systems, and in it the contour of an economic crisis includes, along with notorious recession and financial crisis, both rationality crisis, and strategy crisis, and even paracrisis (alarm) manifestations. Moreover, the past isn't invariable even. About it there is new knowledge that forces to look for more carefully small-signal parameters in the past and to consider *the geterochronologicality (different rates)* of development. The past including as time, becomes an important economic resource.

5.2 GETEROCHRONOLOGICALITY (DIFFERENT RATES) OF COUNTRY DEVELOPMENT

In scientific discussions the geterochronologicality (different rates) is presented poorly. In questions of long-term prospects of evolutionary development the bias to large-scale coherence of structural changes and the draw a line of long-term dynamics of economic growth of developing countries according to similar scenarios with the leading countries persistently dominates. The reason of similar logic of "iron laws of historical development" is, according to the author of article, the proceeding constructive pressure of Marxism. At the same time the modern history of social and economic thought shows K.Marx's mistake – the great economist-thinker, consisting in rigid deterministsky extrapolation of the tendencies noticed by it on prospect. Since the second half end of the XX century, the trajectory of movement of the leading countries of rather catching up countries doesn't show the last categorical scenarios of the future. It is shown in several factors of development and managements.

First, the catching-up countries, being in a basic production essence simulators, don't repeat errors of the leading countries, i.e. innovators, so, spend less resources (cumulative expenses of the simulator up to 30% less than level of expenses of the innovator). Also dissemination of knowledge, technologies has uneven character. As a result at the catching-up countries a development gain as mastering of a social and economic distance between them and leaders has higher rates, than were available for leaders at their pervoprokhodstvo.

Secondly, conditions of world development which are set by leaders, speak about the next entry of the world from the second half of the XX century during a globalization era.

Thus, possibilities of a choice of strategy of development and its corrections are guided by integration into global economy. Clarity and admissible values of structural transformations focus economic agents more on short-term benefit that besides corresponds to logic of development of simulators. That fact why the leading countries, being innovators (i.e. investing in the first phase of innovative development when results are weak also is explained by it, and expenses are considerable), "shift" part of the expenses for economy of the conservative countries which invest in growing old and dying-off technologies, and "push" these countries to formation of a non-optimal long-term trajectory of development and nonflexible dependence on it (so-called *path dependency*). The strategic cut is very important for separate judgment since today science and production interaction essentially changes: before the technician and technology developed mainly by accumulation and realization of empirical experience; now – on the basis of science, i.e. in the form of high technologies. It means that the economy of the developed countries first of all leans on sector of hi-tech and knowledge-intensive productions thanks to what it is possible to make better products and services in mass scale. It interconditionally again dictates to the leading countries need of development of the latest production technologies.

Thirdly, the geterokhronnost in many respects is defined by specifics of the national (country) traditions which have got in inheritance from the corresponding agrarian civilizations. Nobody will challenge a considerable difference, for example, in family traditions of Western Europe and the Islamic countries; there are even more striking examples – the developed norms of savings in the Western and East German lands; family solidarity in the traditional Buddhist or Confucian environment in comparison with the same modern all-Russian family orientation.

5.3 CONTROLLED PUBLIC SPACE

Put by J. Habermas at the very end of the XX century the question – "How works well to refeudalize public, i.e. to fix controlled public space? " – and which actually hypnotized considerable number of followers and researchers from various branches of science, "rings ultrasound", but it is impossible "to disconnect" it: it after all not technical design. It is necessary to look for the answer, but search has to be turned including into the future.

Certainly, in a residence or studies, works there is a set of ways not only to limit access to information necessary for us, but also to fill public space surrounding us with information which will have on us impact.

"Feudal lords of public space" are electronic mass media, PR agencies, hired heads and owners of the enterprises, mayors of the cities, media persons who fill public space at discretion, form information content to which "information serfs" are attached peculiar. "Serfdom" is reflected in static (sometimes even slack) an assessment of the current public events in a type of knowledge special, necessary, way, in stage-by-stage change of personal properties and values. However nobody cancelled anti-dependence in the form of the social solidarity, the spirit of the researchers strengthened by scientific knowledge, the coordinated anti-recessionary skills, professional experience. The anti-dependent public by means of protection against impact on radical installations and values can effectively be mobilized for the solution of concrete crisis situations and common problems.

But, proceeding from universal ways of the organization of individual human experience, it is necessary to talk not about "feudalization" uneducated and easily striking to influence of "mobs" and at all about "not indifferent public", and it is rather about public formation with all attributes necessary for the developed social state, somehow: free consciousness, interest in socially significant and socially useful results of work, professional competence and the advanced literacy, responsibility for providing application to local work and the capital, and also attraction of investments. It also is, in fact, economic transposition of public policy.

6 TO A QUESTION OF CRISIS OF WORLD MODEL OF CORPORATE GOVERNANCE AND PROBLEMS OF THE PUBLIC POWER

Multidimensionality of a concept "the public policy" finds new understanding as systems of a joint management (governance) which actively develops in practical activities of the international, supranational institutes of the European Union. Let's emphasize that the European tradition treats public policy not only development and implementation of administrative decisions by the state, but also democratic participation various "groups on interests", the state and non-state actors in political and administrative process (the political and economic – an edition of the author of article), achievement of complex vision of a social problem on the basis of observance of procedures of coordination of interests (Belyaev, 2011). Generalizing various, but obviously gravitating to traditions, approaches to concept governance conceptualization, researchers understand it "at least state interventions, as corporate governance, as new state management, as "good management", as socio-cybernetic system, as a self-organizing network" (Rouds, 2008).

Interest of crisis experts to governance is natural and quite explainable, after all perversity of corporate model of management (rapid growth, maximizing arrived in the short-term period, profit at any cost) got global scales and was most brightly shown in the last world financial and economic crisis of 2007-2010. If to ponder as Chirkin V. (2005) fairly notes, "on the being public management is manifestation of the public power which incorporates management state, the power of territorial public groups of subjects of Federation, autonomies and municipalities and, at last, the POWER CORPORATE (it is allocated by the author of article)".

The modern corporate power is presented by institute of corporate governance at which there are some special "figures": manager-performer, minority shareholder, rating agency, stock market, property and control structure.

Figures – remarkable; perversity is covered in their combinatory model which was actively extending in the world the last 20 years.

Let's explain thought in more detail. The general logic and distinctive features of institute of corporate governance consisted in the following stages: 1) entry of the company into stock market; 2) assessment of risks of the company issuer auditors and rating agencies as independent institutes; 3) further assessment of the company the market on the current indicators of activity taken from the public reporting, and taking into account new audit reports / rating agencies (Slon, 2009). However feature of an assessment of the companies via mechanisms of stock market is that a place in ratings (and, therefore, and financing cost)

starts depending considerably on a small number of indicators of financial statements, and also on indicators of the current capitalization of the company in the market. The criterion of rapid growth became over time one of the main companies at an assessment; there was a vicious circle – for the companies rapid growth (first of all, at the expense of merges and absorption) became vital need. A peculiar logical algorithm of corporate governance was created – "buy or you will be bought by others". For growth financing new monetary injections are constantly necessary to the companies. Most cheaper to attract means through stock market, however for this purpose it is necessary to let out and place new actions. Result such "race of buyers of assets" is become more increasing by integration of the companies, in addition with parallel and increasing dispersion of structure of property and control. The shareholders who initially had controlling stakes, gradually turn into simply major shareholders, and then and into minority shareholders.

We draw the next intermediate conclusions. Monetary bonuses which calculate from a gain of the current capitalization are necessary to managers-performers. The minority shareholder the cost of his equity stake in short or the medium-term period generally worries, and at emergence of problems it is always much simpler to classical minority shareholder "to vote feet", i.e. to sell the package in the market (as a result of its interests not strongly differ from interests of the manager). As a result in the global companies with the sprayed structure of property there are strong incentives to the decision-making, promising short-term return, but generating risks and capable to create for problem business in the long-term future. To it absence of real responsibility as top managers, and independent auditors, plus notorious incompleteness of estimates of auditors (after all really they have access only to that information which to them is provided by managers) is added. At last, it is worth mentioning growth of scales and complication of organizational structure of the global companies (from them 10–15 - "floor" structure of branch and affiliated firms), brought to that in many cases not only shareholders, but also the highest managers on the eve of the last crisis had no real information on a condition of the business. Result: the cumulative sum of derivatives (derivative financial instruments), being in circulation by the end of 2006, made \$370 trillion, and already in half a year, in the middle of 2007 – \$516 trillion (for comparison – world gross domestic product in 2007 made a little more than \$65 trillion).

The system of coordinates corporate the authorities de jure consisted of a rating of AAA meaning higher reliability both smaller risks, and prejudiced creditophilic relation in relation to the companies with such rating, meaning – "it is possible to give money under smaller percent and with the requirement of smaller guarantees". De facto coordinates represented belief in illusion of financial stability and lack of the real mechanisms blocking incorrect decisions. In 2007 all participants of process finally found out that it so. Inevitably followed crisis presented serious risks and vulnerability of the become global model of the corporate governance, an inefficiency of the global companies saved on years and sometimes hidden perspective unpredictability of behavior of participants of the market.

What from this follows? To experts it is more and more clear that recovery from the crisis and, finally, economic growth depend not on rates of inflation, dynamics of an exchange rate and level of interest rates, and on motives by which at the microlevel specific economic agents (firms, banks, consumers and investors) are guided. Again the circle became isolated: *public management* is manifestation of the public power which incorporates ... and *the power corporate*. The understanding of it is, nobody denies. Simply further attempts of strengthening of regulation of activity of the companies from only the state and generally

traditional methods aren't a solution. According to experts, just against governance there is a washing out of borders between public and private sectors and demanded there are the new mechanisms of management based on other resources, than governmental authority, preferences and sanctions.

The short review of a current state of a concept "public policy" in aspects of crisis management would be incomplete without covering of such concepts, as fictitious and excess public services. At once we will add that the offered cut is used in a general scientific turn infrequently. *Fictitious public service* is understood as the service established in the normative legal act, but not carried out in reality executive authorities. *Excess public service* (or an administrative barrier) is a service, expenses from which introduction exceed as private benefits for the managing subject falling under its action, and public benefits taking into account an income effect (Naryshkin and Habriyeva, 2006). Here unambiguously it is necessary to recognize that public management in some functions is really fictitious and superfluous, i.e. is excessively bureaucratized and demands simplification. In anti-recessionary aspects it concerns, in particular, the Russian procedures of bankruptcy of the absent debtor, realization of opportunities of expansion of functions of the self-regulating organizations of arbitration managing directors, carrying out independent checks on existence of signs of deliberate and fictitious bankruptcy, responsibility of heads of the debtor and another.

In summary we will shine one more problem dominant of interrelation of public management and crisis knowledge. It is a question of the income of the Russian federal budget in which structure the oil and gas income at a favorable economic environment makes nearly a half. Such weight can't but attract attention in connection with economic, financial and social consequences in case of their considerable reduction. Change of market condition of energy carriers causes reciprocal sharp fluctuations of the oil income and "following" them with some lag of the gas income. Management of such powerful and dependent part of the budget demands the highest professionalism and consolidation of managers of all levels, and the main thing – according to the author of article – demands understanding not only bases of theoretical anti-recessionary knowledge, but also ability to use crisis technologies in all formats. Because to operate an unstable, paracrisis asset it is necessary methods not ordinary, but anticipate crisis - the focused management; in case of accurate and unambiguous fixing of crisis symptomatology the subsequent control of developments and regulation of their tendencies has to take place by the principles and criteria of preventive and jet formats of crisis management.

Thus nobody will challenge that for ensuring the balanced development active interaction of the managing director and operated subsystems objectively demands regulation. That "belonged" earlier only to the state or only the market relations, is noted now by mutual penetration. It is a question of science, education, innovations, streams of investments, the income and expenses, pricing, taxes, supply and demand, etc. The mechanism of management including set of levers, methods and providing forms belongs to instruments of influence of subjects of management on object (human, material, financial resources; legal, information support) (Mikhaylov and Glushakova, 2011).

7 MAIN CONCLUSIONS AND PROSPECTS OF SCIENTIFIC SEARCHES

It is important to remind: development and functioning of social and economic systems submits so-called to "*the law of a necessary variety*" by William Ross Ashby who is brought together to that a variety of operating system (control system) has to be more or, at least, is equal to a variety of operated object (Ritter, 1998). Use of this law during the developing and improvement of control systems helps to see the reasons of appearing shortcomings and to find ways of increase of management efficiency. If the condition of the law isn't satisfied, the system can not cope with the solution of problems.

Meanwhile, today early to speak about readiness of the Russian system of bodies of public management for management at qualitatively new level. Thus, it is possible and it is necessary to speak about the structural and functional contradiction put in demanded changes. Let's remind that the contradiction between functioning of system and its development is a basic, genetic basis of crisis.

In the course taken by Russia on the modernization which purpose there is a lag overcoming from world leaders and improvement of quality of life of Russians, the leading part is assigned to system of bodies of public management. It is clear that reference points Russian "*Strategy - 2020*" demand revision on some positions. It was repeatedly discussed at various all-Russian business and economic forums of the last 2-3 years because consequences of the last financial and economic crisis of 2007-2010 forced the Russian bodies of authority and management to subject to revaluation strategic reference points of social and economic development of the Russian Federation. The position and persistence of the center are invariable: the system needs establishment of such order which will interfere with entropy processes. Here the main milestones is the following: A) preservation of the European practical traditions and scientific continuum in a concept of public space (as platforms, the arena on which there is a coordination of interests); B) introduction and development of new accents in a public concept (as sets of the independent, free and interested citizens capable to participation in development and implementation of political decisions); and it is unambiguous C) development, adaptation and support of the latest mechanisms of interaction A and B.

Public inclusion in active political practice fixes it in the form of institute of civil participation. The most active representatives of public the actions support public institutes or transform them, but also destroy outdated institutes and create the new. The formed public is demanded just because possesses ability to consolidation and mobilization on specific social actions, often realizes itself by means of solidarity.

Let's remind once again of vicious model of corporate governance when lack of necessary competences of public conducts to lameness and a manipulation of public policy and imitating nature of all democratic management. The situation takes a form of repeatedly mentioned vicious circle, but already with "the dominoes" elements when the public policy isn't present because there is no public and therefore the democracy as a result can't function, democratic management doesn't develop. Besides a number of researchers (Vasilyev, 2010), (Korotkov, 2008), (Petrov, 2012) considers that level of social activity can develop spasmodically: from apathy – to fast, time of the avalanche consolidation, from high expectations and activity – to disappointment and passivity (for example, in the history of

modern Russia civil activity had the lifting period in the late eighties - the beginning of the 1990th, replaced the period of recession of participation in the 2000th).

In any case for an exit from a crisis situation a key factor is refusal of perversity or rhetoric and even imitation in favor of socially significant reality of formation of public and public policy. The author of article declares that crisis experts formulated already many years the – crisis continuum, namely: benefit from use of tools of this or that model of regulation of the crisis relations has to be seen in the sum of benefits (*further - on descending*) societies, the debtor, the creditor and development of economic system as a whole. That is the general for all decisions is the basic principle of an economic compromise according to which before each decision it is necessary to weigh received benefits both the actual expenses and which is offered to be used for an assessment of efficiency of programs, decisions, institutes. Crisis knowledge, "protecting" personal and corporate property, it is obliged to promote identification not only economic, but also political priorities and responsibility.

REFERENCES

- Bayguzin R. (2006) *Administrative reforms in Russia: history and present*, Moscow, INFRA-M.
- Belolipetsky V. (1999) *Problems of permission of the main financial contradiction: theoretical opportunities and real practice*, Journal Finance, 11, 20-31.
- Belyaeva N. (2011) *Development of a concept of public policy: attention to "driving forces" and operating subjects*, Journal the Policy, 4, 72-87.
- Vasilyev M. (2010) *Alphabet of public management*. – URL: <http://emsu.ru>
- Korotkov E. (2008) *Crisis management*, Moscow, INFRA-M, 432.
- Malinovsky V. (2012) *Political management*. – URL: <http://all-politologija.ru>
- MikhayloV V. and Glushakov O. (2011) *Problems of public management of social and economic systems of transitional type*, Journal Economy, 1, 3-9.
- Naryshkin S. and Habriyeva T. (2006) *Administrative reform in Russia: some results and problems of jurisprudence*, Journal of Russian law of the Russian right, 11.
- Slon C. (2009) *"Public property" in a global context*. – URL: <http://www.slون.ru>
- Petrov M. (2012) *Experience of evolution of public management in Russia and actual problems of administrative reform at the present stage*. - URL: <http://www.justicemaker.ru>
- Ritter M. (1998) *Public sphere as ideal of political culture*, Citizens and power: problems and approaches, Moscow.
- Rouds R. (2008) *New method of management: management without the government*, Public policy: from the theory to practice, St. Petersburg, Alethea.
- Volkov V. And Yemelyanov A. (2009) *The theory of systems and the system analysis in management of the organizations*, Moscow, Finance and statistics; INFRA-M.
- Tchernyshev B. (2007) *Traditions of authoritarianism in system of public institutions of Russia*, Journal Legal culture, 1, 25.
- Chirkin V. (2005) *About studying of bases of public management*, Journal the Constitutional and municipal law, 3, 6–8.
- Shibanova-Roenko E. (2008) *The comparative analysis of national models of insolvency (bankruptcy)*, Moscow, Company Sputnik+, 502.
- Shibanova-Roenko E. (2010) *Improvement of regulation of the relations of insolvency of the industrial enterprises*, Moscow, Company Sputnik+, 175.

- Shibanova-Roenko E. (2013) *Crisis cut of problems of coordination of processes of public regulation (on the example of Russia)* [full text option], UK, Oxford, 2nd OxFIT.
- Bretzke W. - R. (1980) *Der Problembezug von Entscheidungsmodellen*, Tbingen.
- Habermas J. (1962) *The Structural Transformation of the Public Sphere, An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*. Cambridge, trans.
- Habermas J. (1973) *The Public Sphere* in Seidman, S. (ed.), *Jurgen Habermas on Society and Politics*. Boston: Beacon Press.
- Habermas J. (1975) *Legitimizing crisis*, Boston.
- Habermas J. (1993) *The Structural Transformation of the Public Sphere, An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*, Cambridge, Mas.: The MIT Press.
- Habermas J. (1997) *The Public Sphere*, Contemporary Philosophy (Ed. by E.Goodin and Philip Pettit), Oxford Blackwell.

Author:

Ph.d. in Economic, Elena Shibanova-Roenko
The Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia, docent;
British Academy of Education, London, UK, prof.
Tel.: +7(495)4332029 (Moscow, Russia); +7(4822)444177 (Tver, Russia)
e-mail: roenfo@mail.ru

Reviewers:

doc. Ing. I.A. Družinina, CSc.
doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD.

ZELENÝ MARKETING AKO ZDROJ KONKURENČNEJ VÝHODY A PRÍLEŽITOSŤ PRE INOVÁCIU A UDRŽATELNÝ ROZVOJ V CHEMICKOM PODNIKU

GREEN MARKETING AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE AND OPPORTUNITY FOR INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN CHEMICAL ENTERPRISE

Martina Rypáková, Anna Križanová

Abstract

Purpose of the article The current economic and environmental conditions have forced to change the approach of business management. Aim of this following contribution is to offer the development of the green marketing as a new implemented conception. It is brief overview of this issue and to explanation of its significant importance. Furthermore, article is defining new "4P" in green marketing context and shows how using green marketing principles may help to obtain competitive advantage in chemical enterprise.

Methodology/methods The article presents summary of expert opinions on the green marketing issue. In addition, it offers view on the results of survey related to using management tools and identification of new trends based on green marketing principles. To sum up theoretical approach it is exploring links between competitiveness and green marketing in chemical enterprise. All these theoretical knowledge are used to design and create a new innovative tyre.

Scientific aim The scientific objective of this contribution is based on the current problem, particularly on the characterization of the chemical sector and its basic tendencies of development and success competitive factors linked with green marketing. This aim rests also in implementation fundamentals of green marketing which influence innovative production process of tyre, it also offers view on new "4P" of this product.

Findings The paper offers some findings detected in the field of the using management tools and trends in business processes. In addition, it detects finding success competitive factor in chemical sector and describe innovation in green marketing and sustainability context as a main source of competitive advantage.

Conclusion The chemical sector is the most attacked among all sectors, because of impact on environment. So here is a lot of place to improve processes in innovation way, what means in sustainability and green marketing context. Innovation of tyre shows a lot of positive statement for company and especially for customers and environment. It is assumed that importance of implementation green marketing fundamentals will be developing in next few years influenced by the state of environment, so it presents a challenge for other sectors and industries as well, not just chemical.

Keywords: Green Marketing, Innovation, Chemical Enterprise, Green "4P", Tyre

JEL Classification: M14, M31, L65

ÚVOD

Globálna hospodárska kríza nielen zastavila celkový ekonomický rozvoj, ale taktiež nechala mnohým manažérom náročnú úlohu - efektívne naštartovať rast a prosperitu svojich podnikov. Súčasnú podmienku vnútorného i vonkajšieho prostredia podnikov robia túto úlohu ešte náročnejšou. Manažéri sa s omnoho realistickejšími očakávaniami zameriavajú na používanie manažérskych nástrojov využívaných v ich podnikoch. Väčšina podnikov vidí zdroj budúceho rastu v investíciách do environmentálnej udržateľnosti. Z prieskumov vyplýva (Rigby a kol., 2013), že šesť z desiatich podnikov by investovalo do udržateľných iniciatív, aj keby malo dôjsť k rastu nákladov. Niektoré podniky veľmi rýchlo prijali Systém Environmentálneho Manažérstva (EMS) a začali uplatňovať ekologický prístup vo všetkých podnikových aktivitách. Mnoho podnikov začalo udržateľné iniciatívy podnikat' s „win win“ prístupom, ktorý umožňuje na jednej strane šetriť náklady podniku, a zároveň demonštruje povedomie u zákazníkov, ktorí čoraz väčšmi vyhľadávajú prísľuby zodpovedného podnikania.

Jednou z podnikových oblastí, kde otázky environmentalistiky a udržateľného rozvoja našli svoje opodstatnenie, je marketing. Termíny ako zelený marketing, environmentálny marketing či ekologický marketing sa zaradili medzi najdiskutovanejšie témy súčasnej podnikovej praxe.

Nasledujúci príspevok prináša krátky prierez problematikou zeleného marketingu a jeho vývoja, vysvetľuje dôvody implementácie do podnikových procesov a definuje „4P“ zeleného marketingu. Všetky tieto teoretické východiská sú implementované na produkt chemického podniku. Ukazuje ako zásady zeleného marketingu pomáhajú získať konkurenčnú výhodu. Hlavným cieľom je teda poukázať na fakt, že aj v odvetví, ktoré je považované za najväčšieho znečisťovateľa, sa dajú princípy zabezpečujúce udržateľnosť implementovať efektívne a s významným pozitívnym vplyvom na životné prostredie.

1 ZELENÝ MARKETING A JEHO VÝVOJ

Spoločnosť sa začala zaujímať o výrobky, ktoré neškodia zdraviu a ich produkcia neznamená žiadne ohrozenie pre budúce generácie v 70-tych rokoch minulého storočia. Týchto zákazníkov prezentovali zo začiatku matky s vyšším vzdelaním, ktoré vyhľadávali produkty šetrné k zdraviu ich detí (Ottman, 2011). Zelený marketing prešiel dlhším časovým vývojom. Podľa Peattieho (Dr. Murphy, 2010) mal tri fázy. Prvá etapa je nazývaná ako „ekologický zelený marketing“ a vyznačuje sa zameraním všetkých marketingových aktivít na pomoc životnému prostrediu a riešeniu environmentálnych problémov. Druhá fáza sa nazýva „environmentálny zelený marketing“ a zameriavala sa na používanie čistých technológií zahrňujúcich návrh nových inovatívnych produktov, ktoré dbajú na znečisťovanie ovzdušia a produkciu odpadov. Tretou fázou je „udržateľný zelený marketing“ a hovorí o nevyhnutnosti využívať zdroje efektívne a s čo najmenšou produkciou odpadu, nakoľko prírodné zdroje sú obmedzené, no ľudské potreby nie.

Nakoľko je koncepcia zeleného marketingu pomerne mladá, a jej myšlienky začali prenikať do odbornej literatúry a podnikateľských príručiek len v posledných dekádach minulého storočia, absentuje všeobecne platná definícia. Každá organizácia tak dostala priestor vytvoriť si vlastnú definíciu.

Podľa Polonského definícia (Polonsky, 1999): znie: „Zelený marketing zahŕňa všetky aktivity uskutočňované za účelom uľahčenia uspokojovania ľudských potrieb o prání s minimálnym škodlivým dopadom na životné prostredie.“ Zelený marketing teda zahŕňa vývoj a propagáciu takých výrobkov a služieb uspokojujúcich potreby a prání zákazníka, ktoré majú vyššie požiadavky na kvalitu, účinnosť, sú cenovo a miestne dostupné bez škodlivých účinkov na životné prostredie. Americká marketingová spoločnosť (AMA, 2011) formuluje tento termín niekoľkými spôsobmi: *maloobchodná definícia* hovorí o zelenom marketingu ako o marketingu produktov, pri ktorých sa predpokladá, že sú bezpečné voči životnému prostrediu. *Spoločenská definícia* predstavuje postoj k vývoju a predaju produktov navrhnutých tak, aby minimalizovali negatívne efekty na fyzické prostredie alebo zlepšovali jeho kvalitu. *Environmentálna definícia* odráža snahu podnikateľských subjektov vyrábať, ponúkať, baliť a vracat' produkty (zabezpečiť reverznú logistiku produktu) spôsobom, ktorý zohľadňuje a rešpektuje ekologické záujmy.

1.1 ÚLOHA A VÝZNAM ZELENÉHO MARKETINGU V PODNIKU

Podniky, ktoré odhalili silu inovovaných environmentálne orientovaných výrobkov a služieb zároveň dostali príležitosť predstavujúcu prístup na nové trhy, udržateľne zvýšiť svoju ziskovosť a možnosť využívať konkurenčnú výhodu oproti ostatným podnikom, ktoré sa ekologicky neangážujú.

Zelený marketing zahŕňa široké spektrum aktivít, medzi ktoré patrí modifikácia produktu, zmeny v produkčnom procese, zmeny spôsobu balenia a použitých obalov, ako aj zmeny v spôsobe propagácie (Križanová a kol. 2010). Tieto zmeny sú mnohokrát spojené s vysokými počiatočnými investíciami, no z dlhodobého hľadiska predstavujú ekonomicky výhodnú investíciu. Zelený marketing teda predstavuje také marketingové aktivity, ktoré využívajú obmedzené zdroje na uspokojovanie potrieb zákazníka (individuálne aj priemyselné - na trhoch typu B2C aj B2B), zatiaľ čo podnik dosahuje svoje stanovené ciele v objeme predaja. Viaceré príručky zaoberajúce sa zeleným marketingom uvádzajú nasledujúce dôvody zdôrazňujúce potrebu jeho implementácie (Singh a kol., 2010):

- Väčšina organizácií a podnikov vníma zelený marketing ako príležitosť dosiahnuť stanovené ciele.
- Organizácie a podniky veria, že ich morálne povinnosti im pomáhajú byť aj viac sociálne zodpovednými.
- Vláda a jej opatrenia nútia podniky stať sa viac zodpovednými k svojmu okoliu.
- Konkurenčné environmentálne aktivity vyvíjajú tlak na podniky, aby zmenili ich marketingové aktivity.
- Faktory spájajúce sa s nákladmi podniku, ako plytvanie zdrojov alebo redukcia materiálnej spotreby, nútia podniky prehodnotiť svoje správanie.

1.2 „4P“ ZELENÉHO MARKETINGU

Na základe uvedených faktov, ktoré odrážajú inovatívny pohľad na marketing a jeho aktivity, je možné uviesť charakteristiku „4P“ zeleného marketingu, ktoré modifikujú „4P“ konvenčného marketingu.

Produkt

Podnikatelia sa snažia využiť vstup na vznikajúce zelené trhy dvomi spôsobmi: identifikovaním environmentálnych potrieb zákazníka a vývojom produktov v súlade s týmito potrebami alebo vývojom environmentálne zodpovedných produktov, ktoré budú mať menší dopad na životné prostredie ako konkurenčné produkty. Vzrastajúci počet produktov na trhu podnecuje udržateľný rozvoj a dodržiavanie princípu triple-bottom line (triple – bottom line predstavuje koncept zohľadňujúci tri oblasti: ekonomický rast podniku a jeho sociálnu a environmentálnu zodpovednosť) (Makover, 2009). Vplyv produktu na životné prostredie a udržateľnosť sa hodnotí podľa modelu „6R“ (Alatervo, 2012) – z ang. reduce, rethink, refuse, recycle, reuse, repair. Tento model zadáva kritéria pre produkt a snaží sa:

- Redukovať spotrebu používaných materiálov a zdrojov a znížiť produkciu odpadu pri výrobnom procese pri zachovaní alebo zlepšení kvality produktu.
- Premyslieť a naplánovať možnosti vývoja a riešenia daného problému s čo najnižšími dôsledkami na životné prostredie.
- Odmietat' resp. neakceptovať aktivity, ktoré nie sú najvhodnejšou možnosťou pre životné prostredie, t.j. napríklad zvaženie použitia balenia, ktoré nie je potrebné.
- Recyklovať, to znamená vyrábať produkty z materiálov, ktoré sa ľahko recyklujú alebo používať recyklované materiály.
- Použiť produkt viacúčelovo alebo použiť aspoň jednotlivé časti produktu v inom produkte, a tak zabezpečiť predĺženie životnosti produktu.
- Vyrábať produkty, ktoré sú ľahko opraviteľné, a tak predlžujú jeho životnosť.

Cena

Cena je kritickým prvkom marketingového mixu. Mnoho zákazníkov je ochotných zaplatiť viac, pokiaľ produkt prinesie pridanú hodnotu (Križanová, 2010). Pridaná hodnota výrobku predstavuje zlepšenie výkonnosti, funkcionality, dizajnu, vizualizácie produktu alebo chuti.

Podľa prieskumu, ktorý bol vykonaný v USA je až 63% respondentov ochotných zaplatiť v priemere o 5,5% vyššiu cenu za ekologický produkt oproti cene neekologického produktu. Pokiaľ by boli z tejto vzorky vylúčení tzv. hľadači zliav, akceptovanie nárastu ceny ekologického výrobku by bolo na úrovni až 9,3% (Ozzane a kol., 2009). Pokiaľ by sme však do úvahy brali aj náklady životného cyklu produktu, environmentálne zodpovedné produkty sú omnoho lacnejšie.

Miesto

Voľba, kedy a kde bude produkt pre zákazníka dostupný, má významný vplyv na jeho atraktivitu. Veľmi málo zákazníkov si dá námahu meniť lokalitu svojich obvyklých nákupov len kvôli tomu, aby si kúpili zelený produkt. No na druhej strane, umiestnenie na trhu musí korešpondovať s imidžom produktu a so zámerom, ktorý podnik chce dosiahnuť a musí sa odlišovať od svojej konkurencie. Možnosťami sú organizovanie promo akcií, vytvorenie atraktívnej vizualizácie produktu alebo používanie recyklovaných materiálov, ktoré zvýraznia environmentálne a iné benefity (Dr. Murphy, 2010).

Komunikácia

Komunikačná politika a s ňou súvisiaca propagácia výrobkov a služieb cieľovému trhu zahŕňa platenú reklamu, public relations, podporu predaja, direct marketing. Zelení marketingoví pracovníci posilňujú environmentálnu vierohodnosť používaním udržateľných marketingových a komunikačných nástrojov (príkladom môže byť redukcia nákupu plastových tašiek v maloobchodných predajniach s dôrazom na šetrenie životného prostredia, prípadne využívanie elektronických dokumentov, ktoré nahradia používanie papiera). Je nevyhnutné, aby podnik propagoval svoju environmentálnu iniciatívu a programy svojim zákazníkom a iným stakeholderom. Podmienkou však je, aby boli založené na reálnych aktivitách podniku a nezavádzali dôveru zákazníka. (Dr. Murphy, 2010, Singh, 2010).

1.3 PRINCÍPY ZELENÉHO MARKETINGU A POUŽÍVANIE MANAŽÉRSKÝCH NÁSTROJOV

Prieskum, ktorého sa zúčastnilo 1208 podnikov pôsobiacich na celom svete, potvrdil, že podniky využívajú manažérske nástroje postavené na princípoch zeleného marketingu (viď. Tabuľka 1). Tabuľka potvrdzuje teda trend manažérov riadiť podnik v súlade s princípmi a požiadavkami na ekologizáciu, riešenie environmentálnych otázok a udržateľnosti, ktoré vedome alebo nevedome implementovali do svojich podnikových procesov a cieľov. Ako bolo v úvode spomenuté, manažéri stoja pred náročnou úlohou, naštartovať rast a prosperitu svojich podnikov, a spôsob ako to urobiť vidia v riešení environmentálnych otázok pomocou inovácií zameraných na ekologickú, ekonomickú a spoločenskú zodpovednosť a udržateľnosť. Odpovede sú rozdelené podľa regiónov, v ktorých podniky pôsobia (trh č.1 tvoria USA a Kanada, č.2 Európa, Stredný východ a Afrika (EMEA), č.3 trh Ázie a Tichomorja (APAC), č.4 Latinská Amerika) a percentá vyjadrujú, koľko z respondentov potvrdilo uvedený výrok.

Tabuľka 1: Manažérske nástroje a trendy 2013

	USA a Kanada	EMEA	APAC	Latinská Amerika
Podnik verí, že skutočné príležitosti existujú len v kombinácii udržateľnosti a tak nadväzujúcej ziskovosti.	80%	76%	88%	86%
Schopnosť prispôbiť sa zmene (inovačným zmenám zameraných na ekologizáciu produktov) je významnou konkurenčnou výhodou.	68%	71%	89%	79%
Úspešnosť inovácie je dôležitejšia ako redukcia nákladov z dlhodobého hľadiska.	70%	71%	83%	79%
Preferencie a nákupné správanie mladších generácií núti zmeniť podnikovú kultúru a procesy.	70%	61%	79%	67%
Podnik predpokladá svoju úspešnosť v inováciách.	60%	63%	80%	78%
Zákazníci sú omnoho menej lojálnejší ako boli.	71%	68%	60%	63%
V nasledujúcich troch rokoch sa podnik bude snažiť zvýšiť investície do IT podľa percenta zvýšenia predajnosti jeho produktov.	60%	55%	78%	79%
Manažment podniku sa snaží o dlhodobé	55%	59%	79%	77%

udržateľné aktivity výmenou za krátkodobé šetrenia.				
Nadmerný rast komplexnosti procesov spôsobuje rast nákladov a spomaľuje rast.	61%	60%	73%	62%
Najväčší dôsledok na cenovú politiku malo zvýšenie transparentnosti stanovenia ceny.	50%	62%	76%	65%
Podnik sa bude snažiť zvýšiť aktivity v oblasti udržateľnosti aj keby to malo za následok zvýšenie nákladov.	50%	54%	84%	64%
Sociálne a zdravotné náklady budú mať vplyv na počet zamestnancov s trvalým pracovným pomerom.	63%	42%	69%	55%
V nasledujúcich troch rokoch sa zameria podnik viac na rast výnosov ako na redukcii nákladov.	49%	51%	72%	69%
Ekonomické podmienky a podnikateľské prostredie jednotlivých krajín sa zlepšuje.	51%	43%	67%	80%
Sociálne médiá ovplyvňujú vzťah a postoj zákazníka.	48%	43%	74%	76%

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe Bain&Company Management tools and trends 2013

Odpovede v dotazníku oprávňujú zovšeobecniť nové prístupy v riadení podniku v každej zo spomínaných geografických oblastí. Manažéri sa predovšetkým zameriavajú na ekologizáciu výrobných procesov pri dodržiavaní princípov udržateľnosti. Potvrdzuje tiež tendenciu uprednostňovať dlhodobé udržateľné zámery podnikov pred krátkodobými ziskami, a tiež sa snaží zvyšovať aktivity v každej z troch oblastí udržateľnosti (ekonomickej, sociálnej aj environmentálnej) aj v prípade, že nastane zvýšenie nákladov.

2 KONKURENCIESCHOPNOSŤ CHEMICKÉHO PRIEMYSLU

Ako bolo už v úvode spomínané, predmetom implementácie bude produkt podniku pôsobiaceho v chemickom odvetví. Chemický priemysel má obrovský potenciál pre prepojenie zeleného marketingu a konkurencieschopnosti. Nakoľko sa príspevkov snaží dokázať aj priamy vplyv implementácie koncepcie zeleného marketingu na jej získanie, pokladáme za dôležité uviesť faktory konkurencieschopnosti pre odvetvie chemického priemyslu. Chemický priemysel je pod kritickým dohľadom výskumov kvôli vplyvu na životné prostredie a reguláciám, spojených s bezpečnosťou už viac ako 20 rokov. Odvetvie musí čeliť mnohým globálnym dobrovoľníckym organizáciám presadzujúcim zodpovedné podnikanie a starostlivosť o prostredie.

Skúmané odvetvie je viac-menej homogénne, čo sa týka faktorov konkurencieschopnosti. Rozdiely nastávajú hlavne medzi malými a strednými podnikmi a veľkými spoločnosťami. Nakoľko je chemický priemysel závislý na energiách a surovinách, je citlivý na cenotvorbu energií a dostupnosť základných prírodných materiálov. Jednou z výziev budúcnosti je preto *zníženie ich spotreby* (Martinuzzi a kol. 2008). Experti na danú problematiku sa zhodli na týchto siedmich faktoroch konkurencieschopnosti :

Veľké množstvo finančných zdrojov a ich na použitie v investičných projektoch zameraných na inováciu –výskum a vývoj- predstavujú nevyhnutnosť pre rozvoj chemického priemyslu.

Požiadavky na chemický priemysel sú, viac ako kedykoľvek predtým, zamerané na environmentálnu udržateľnosť. Produkty musia byť vyššej kvality a majú znižovať nároky na energiu a materiál pri ich výrobe a nepoškodzovať životné prostredie.

Ludské zdroje a organizačná štruktúra - úspech odvetvia závisí od ľudských zdrojov, nakoľko sú zdrojom efektivity i technickej a technologickej úrovne.

Efektívne riadenie logistického reťazca. Hodnotový reťazec v chemickom priemysle je omnoho dlhší, pretože prebieha od základných surovín po finálny produkt a častokrát musí zabezpečiť aj samotnú dopravu k zákazníkovi. Toto odvetvie priemyslu je obzvlášť citlivé na ekonomickú situáciu a čelí finančným obmedzeniam, je preto nevyhnutné zabezpečiť redukciu nákladov spoľahlivou a stálou dodávkou materiálu.

Flexibilita a rýchla odozva na zmeny na trhu. Chemický priemysel bude musieť prejsť transformáciou, aby ostal konkurencieschopný. Zmeny spôsobené globalizáciou, ako aj citlivosť ekonomiky na neustále meniace sa ceny vstupných surovín, nútia chemický priemysel byť flexibilným a proaktívnym v reakciách na predvídateľný vývoj a s ním spojené príležitosti.

Vzťahy so zákazníkmi a výborný zákaznícky servis. V snahe odstrániť konkurenciu prichádzajúcu z regiónov s nízkou úrovňou ochrany životného prostredia, ale zároveň s nižšími produkčnými nákladmi, je potrebné využiť príležitosti, ktoré so sebou prináša globalizácia. Porozumenie potrieb zákazníka, okrem iného, môže pomôcť robiť rozhodnutia o cenotvorbe, zmene portfólia a zlepšiť reakciu na meniaci sa dopyt.

Vysoká kvalita produktov. Jedným z najdôležitejších faktorov chemického priemyslu je schopnosť prinášať na trh kvalitné produkty. Kvalita so sebou prináša aj zodpovednosť produkovať environmentálne bezpečné výrobky. Preto jednou z výziev odvetia je zmeniť používaný materiál pri výrobe za menej toxické a udržateľné materiály (nevyčerpatel'né zdroje energií alebo suroviny), ktoré však môžu spôsobiť zmenu vlastností produktov a ich vyššiu náročnosť na vstupné náklady. Avšak len spoločnosti, ktoré sú schopné toto riziko podstúpiť, ostanú konkurencieschopné.

2.1 PREPOJENIE KONKURENCIESCHOPNOSTI CHEMICKÉHO PRIEMYSLU A ZELENÉHO MARKETINGU

Z vyššie uvedených informácií vyplýva, že hlavnými faktormi **konkurencieschopnosti chemického priemyslu** v Európe je **inovácia** výrobkov a výrobných postupov, dostupnosť výrobkov a nízke ceny surovín a energie.

Inovácia vyžaduje finančné a vysoko kvalifikované ľudské zdroje ako vstup a vedie k efektívnejším technológiám, ktoré majú potenciál k prepojeniu ochrany životného prostredia a konkurencieschopnosti.

Prístup k otázke životného cyklu rieši nedostatok surovín a ich rastúce ceny, a preto ďalší spôsob, ako prepojiť zelený marketing s konkurencieschopnosťou, je sledovanie oblastí produktov a služieb, ich zlepšenie, a tým zlepšenie účinnosti celého zásobovacieho reťazca t.j. vytvorenie synergického efektu.

Otázky bezpečnosti a ochrany zdravia, ktoré tradične patria do pôsobnosti zeleného marketingu, sú nevyhnutnou súčasťou podnikania v chemickom priemysle. Sú žiaduce pre prežitie podniku (pokiaľ sa podnik nestará o bezpečnosť zamestnancov a svojho okolia sám sa

vyradí z pôsobenia na trhu – jeho aktivity nebudú trhom akceptované) a stali sa neoddeliteľnou súčasťou riadenia rizík.

V prílohe sa nachádza prehľad očakávaných dôsledkov implementácie zeleného marketingu na konkurencieschopnosť chemického priemyslu.

2.2 STRUČNÝ OPIS PROJEKTU - PRAKTICKÁ IMPLEMENTÁCIA PRINCÍPOV ZELENEHO MARKETINGU DO MARKETINGOVÉHO MIXU PRODUKTU CHEMICKÉHO PODNIKU

Výber objektu implementácie bol zámerný, nakoľko chemický priemysel patrí medzi najväčších znečisťovateľov životného prostredia. Analýza podnikových procesov bola vykonaná na základe osobných návštev spoločnosti a konzultáciách s manažérmi. Z dôvodu zachovania citlivosti informácií nie je názov podniku uvedený. Náš prieskum ukázal, že spotrebitelia vnímajú zelený marketing najmä v súvislosti s produkciou kvalitných a ekologicky nezávadných produktov, preto je inovačný proces zameraný na výrazné zlepšenie vlastností pneumatiky, ako produktu chemického podniku, a ekologizáciu jej výrobného procesu. Vývoj predpokladá zníženie koeficientu valivého odporu, ktorý má najväčší vplyv na spotrebu pohonných hmôt (PHM). Zníženie spotreby PHM má výrazný vplyv na produkciu emisií vypúšťaných do ovzdušia. Ekologizácia výroby predpokladá zníženie spotreby materiálu a zníženie produkcie odpadu. Odpad, ktorý vzniká pri výrobe pneumatiky, je možné používať ako prímies do asfaltu jednej z vrstiev pri výstavbe ciest. Zákaznícke centrum bude zabezpečovať odber použitých pneumatík, čím sa zabezpečí reverzná logistika. Týmto splňa inovovaný produkt všetkých „6R“.

Produkt

Pneumatika predstavuje 20% až 40% z priemernej spotreby pohonných hmôt motorového vozidla. Súčasné výskumy expertov danej oblasti dokazujú, že toto percento sa dá znížiť na hodnotu 6%, pri súčasnom zachovaní ostatných kvalitatívnych vlastností pneumatiky. Vývojové centrum podniku by sa malo snažiť svojimi procesmi v oblasti inovácií želanú hodnotu dosiahnuť s ohľadom na zachovanie parametrov všetkých bezpečnostných vlastností. Takýto produkt sa stáva pre zákazníka prítiažlivejším a podnik automaticky získava konkurenčnú výhodu. Zároveň inovácia zabezpečí výrazné zlepšenie výkonnosti podniku v ekologickej oblasti, presnejšie v ekologizácii produkčného procesu a v znížení produkcie emisií pri jazde motorovým vozidlom. Jednoduchým spôsobom je možné ukázať efekt: Podľa zdroja Ministerstva vnútra SR o počte evidovaných vozidiel (<http://www.minv.sk/?celkovy-pocet-evidovanych-vozidiel-v-sr>) bolo v Slovenskej republike v roku 2012 evidovaných 2 537 976 vozidiel.

Tabuľka 2: Množstvo emisií CO₂ pripadajúce na 1 liter paliva pri jeho spálení

Typ paliva	Emisie CO ₂ na liter spotrebovaného paliva (g/l)
Benzín	2500
LPG	1600
Nafta	2700

Zdroj: vlastné spracovanie a preklad na základe: <http://www.greenhouse.gov.au/fuellabel/environment.html>

Tabuľka 3: Výpočet možnosti zníženia produkcie emisií CO₂ vplyvom zmeny hodnoty valivého odporu

Typ paliva	Spotreba v roku 2012 v tis. t	Koeficient prepočtu (kg/l)	Spotreba v l v roku 2012	Celkové emisie v t	Zníženie emisií v t vplyvom zmeny hodnoty valivého odporu o 20%
Automobilový benzín	542	0,74	732 432 432,5	1 831 081	366216,2
LPG	33	0,45	73333	117,33	23,5
Motorová nafta	1491	0,833	1 789 915 966	4 832 773	966554,6
Spolu	x	x	x	6 663 971,33	1 332 794,3

Zdroj: vlastné výpočty; (spotreba v roku 2012 je štatistickým údajom: Vývoj spotreby motorových palív v SR za rok 2012 dostupné na <http://www.sappo.sk/ssvsp122.htm>)

Ako dokazujú výpočty v tabuľke 3, dôsledkom vývojových aktivít a zníženia vplyvu valivého odporu na spotrebu PHM na 20% pneumatiky je možné vyprodukovať o 1 332 794,3 t emisií CO₂ menej, a to iba v rámci Slovenska. Zníženie produkcie emisií CO₂ v rámci dopravy na celom svete by predstavoval značný pozitívny vplyv na životné prostredie, nakoľko tvorí až 79% zo všetkých skleníkových plynov vypúšťaných do ovzdušia.

Cena

Cena je významným faktorom konkurencieschopnosti a výrazne vplýva aj na nákupné správanie zákazníka a rozhodnutie o kúpe. Vývoj zameraný na zlepšenie vlastností produktu zvýšil konkurencieschopnosť podniku, no podnik musí investičné náklady zahrnúť do kalkulácie predajnej ceny, ktorá môže byť vyššia ako konkurenčné produkty. Z hľadiska dlhodobej ekonomickej perspektívy je však pre zákazníka stále výhodnejšie kúpiť si drahšie pneumatiky, nakoľko zníženie parametra valivého odporu znižuje spotrebu pohonných hmôt, a tak šetrí zákazníkovi peniaze. Ďalším faktorom je, že pneumatiky majú dlhšiu životnosť, čo zas predstavuje šetrenie dodatočných nákladov na výmenu pneumatík pre zákazníka a tiež úľavu pre životné prostredie. Nakoľko však SR prijala cieľ stratégie Európa 2020, zvýšiť celkové výdavky na vývoj, výskum a inovácie na úroveň 3% HDP, je možné uvažovať aj o príležitosti využiť na inovačné aktivity nenávratný finančný príspevok z fondov EÚ, čím by sa investičné náklady výrazne znížili, a tým pádom by podnik mohol stanoviť cenu za takto inovovaný produkt ešte nižšie ako konkurencia.

Komunikačná a distribučná politika

Podnik musí o výhodách nového inovovaného produktu zákazníka informovať. Predovšetkým ho musí upozorniť na všetky ekologické i ekonomické aspekty. Reklamná kampaň môže v podstate použiť všetky nástroje marketingovej komunikácie, so snahou využiť najmä ekologickejšie možnosti – internetové prezentácie, benchmarking, guerilla kampane... Taktiež by sa mala venovať reportovaniu svojej činnosti v oblasti zeleného marketingu a udržateľnosti. Podnik by mal využiť trend v písaní správ podľa štandardu GRI. GRI je medzinárodná inštitúcia so sídlom v Amsterdame, ktorá bola založená v roku 1997 Koalíciou

pre zodpovednú ekonomiu CERES – Coalition for Environmentally Responsible Economies a Programom OSN na ochranu životného prostredia UNEP.

Distribučná politika podniku by sa mala zamerať najmä na dostupnosť tohto atraktívneho produktu a snažiť sa využiť už vybudované distribučné kanály, s ohľadom na minimalizáciu logistických nákladov. Nakoľko však vieme, že podnik využíva na zabezpečenie vnútropodnikovej, vonkajšej i reverznej logistiky outsourcingovú spoločnosť, táto oblasť nebola predmetom návrhov a implementácie.

ZÁVER

Stručný opis projektu naznačuje, aký široký okruh tém môže implementácia zásad zeleného marketingu pokryť. Inovované - zelené - produkty sú pre zákazníkov atraktívnejšie, z hľadiska ekonomických výhod, ktoré ponúkajú. Tými sú napríklad zníženie celkových výdavkov na produkt, zníženie jeho dodatočných výdavkov či predĺženie životnosti. Tieto faktory vplývajú na zvýšenie predajnosti, čo má za následok zväčšenie trhového podielu, a tým konkurencieschopnosti. Inovatívny prístup založený na udržateľnosti dáva teda priestor na zlepšenie nielen environmentálnej a spoločenskej výkonnosti, ale taktiež ekonomickej, a to sa stáva jedným z hlavných argumentov na prijatie koncepcie zeleného marketingu a jeho reálne uplatňovanie.

LITERATÚRA

- Androvič, A. – Kovár, S. 1994. Aplikácia nových informačných technológií v SITK. In: *INFOS '94: Zborník z 24.informatického seminára konaného v dňoch 25.-28.apríla v Jasnej pod Chopkom*. Bratislava: SSK, 1994, s. 102-111.
- Brealey, R.A. – Myers, S.C. 1991. *Teorie a praxe firemních financí*. Praha: Victoria Publishing 1992
- Rigby, D. - Bilodeau, B. (2013) Management tools and trends (May 8, 2013). Dostupné na Bain&Company: <http://www.2013.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2013.aspx>
- Kotler, P. 2007. *Moderní marketing*. Praha: Grada 2007
- Križanová, A. 2010. *International Marketing*. Žilina: Georg.
- Križanová, A. VEGA 1/0473/12 Križanová, A. et al. Integrated model of building of brand value as a tool of business marketing mix.
- Martinuzzi, A. ., Gisch-Boie, S., Wiman, A. (2010) Does Corporate Responsibility Pay Off? (výskumná štúdia) Viedeň: Vienna university of Economics and Business.
- McElhaney, K. A. 2008. Just a good business. The strategic guide to aligning corporate responsibility and brand. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky (2013) Evidencia vozidiel: Celkový počet evidovaných vozidiel v SR. Dostupné na <http://www.minv.sk/?celkovy-pocet-evidovanych-vozidiel-v-sr>
- Otmann, Jacquelyn A. The new rules of green marketing: strategies, tools, and inspiration for sustainable branding. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Pub, 2011,
- Psr, Murthy, P. (2010) Strategic Green Marketing for Survival (August 4, 2010). Dostupné na SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1650560>
- Singh, Preeti, Green Marketing: Opportunity for Innovation and Sustainable Development

PREHLADNÉ SPRACOVANIE OČAKÁVANÝCH DÔSLEDKOV IMPLEMENTÁCIE ZELENEHO MARKETINGU NA KONKURENCIESCHOPNOSŤ CHEMICKÉHO PRIEMYSLU			
Faktory dôležitosti	Očakávané dôsledky implementácie zeleného marketingu na konkurencieschopnosť chemického priemyslu		
	Nové environmentálne technológie	Ľudské zdroje	Životný cyklus chemických produktov
Stroje a zariadenia	Zavedenie nových ekologicky šetrných technológií bude mať pozitívny vplyv na výrobu, technologické procesy a stroje.	Odborníci tvrdia, že vplyv strojov a zariadení v rámci aktivít zeleného marketingu a ľudských zdrojov nie je žiadny, resp. skôr negatívny, <i>pretože prístroje pomaly vytlačujú potrebu ľudskej práce.</i>	Technológie sú nevyhnutné pre zabezpečenie integrácie medzi jednotlivými fázami životného cyklu.
Flexibilita a rýchla reakcia na zmeny na trhu	Viac inovácií podporovaných novými technológiami umožní podnikom byť viac flexibilným a reagovať na meniace sa požiadavky trhu a vzniknuté situácie.	Podniky, ktoré uplatňujú zodpovedný prístup k svojim zamestnancom majú tendenciu byť viac flexibilné a reagovať na meniace sa potreby zákazníkov.	Podnik dokáže jednoznačne identifikovať, v ktorej fáze životného cyklu sa produkt nachádza, a tak efektívne reagovať na meniaci sa dopyt. Negatívne vplyvy sú spojené s odhadovaním externých ekonomických zmien.
Vysoká kvalita produktov	Vysoká kvalita produktov je v rámci chemického priemyslu relatívny pojem s obmedzeným priestorom pre rozvoj. Tento faktor však naberá na dôležitosť pokiaľ inovácia produktu je zameraná na ekologizáciu a zahŕňa aj zlepšenie kvality tohto produktu.	Snaha zabezpečenia vysokej kvality je daná <i>procesmi podniku,</i> avšak je pravdepodobné, že spokojní a motivovaní zamestnanci budú dbať na priebeh procesov so zvýšenou pozornosťou, opatrnosťou, budú sa snažiť zabezpečiť nižšiu chybovosť.	Rozdelenie životného cyklu produktu na jednotlivé fázy umožňuje holistický pohľad na produkt, <i>uľahčuje detekciu oblastí zlepšenia a ovplyvňuje rýchlosť zavedenia zmeny.</i>
Hospodárne a efektívne riadenie dodávateľského reťazca	Riadenie ovplyvňuje <i>výrobné procesy</i> a tým môže pozitívne vplývať na dodávateľský reťazec.	Meniaci sa dopyt po chemických výrobkoch je sprevádzaný neustálym dopytom po informáciách o týchto produktoch v celom dodávateľsko-odberateľskom reťazci. Investície do vzdelávania zamestnancov priamo prispievajú rastu dopytu.	Jednotlivé etapy životného cyklu produktu nie sú úplne pod kontrolou jedného produkujúceho podniku, ale je to záležitosť efektívnej komunikácie medzi partnermi v rámci dodávateľsko-odberateľského reťazca. Vzájomne ovplyvňujú svoje procesy.
Ľudské zdroje a organizačná štruktúra	Zavedenie nových technológií vyžaduje špeciálne školenia pre zamestnancov, odborníci však zhodnotili tento dôsledok skôr ako neutrálny, nakoľko nie je dostatok argumentov na	aktivity zeleného marketingu zlepšujú spokojnosť zamestnancov a motiváciu. Ide o uzavretý cyklický vzťah medzi ľudskými zdrojmi ako dôležitým faktorom úspechu	Životný cyklus ovplyvňuje manažerske rozhodovanie, <i>výrobné a obchodné procesy.</i> Podniky

	potvrdenie pozitívneho vplyvu.	spoločnosti a ľudskými zdrojmi ako jednou z podporovaných skupín na ktorú sa zelený marketing zameriava.	fungujú omnoho lepšie, keď majú zavedené životné cykly jednotlivých produktov. Systematický prístup zlepšuje celkovú efektívnosť procesov podniku.
Vzťahy so zákazníkmi a zákaznícky servis	Nové environmentálne technológie by mohli mať pozitívny vplyv na vzťahy s ekologicky uvedomelými zákazníkmi, ale zároveň to nemusí mať vôbec žiadny vplyv.	Motivovaní a vyškolení zamestnanci majú tendenciu lepšie pracovať so zákazníkmi.	Prístup životného cyklu produktu vyžaduje neustále zlepšovanie komunikačného systému. Niektorí zákazníci, najmä v oblasti verejného obstarávania kladne reagujú na zmeny fáz produktu počas jeho životného cyklu.
Finančné zdroje	Atraktívnu investičnú príležitosť predstavuje podnik, ktorý sľubuje v budúcnosti ziskovosť, a pritom berie do úvahy udržateľnosť. Odborníci sa vyjadrili, že ide o tzv. kruhový mechanizmus (vzťah) nakoľko nové technológie vyžadujú výskumné a vývojové aktivity, do ktorých je potrebné investovať, a zároveň investície do technológií na ochranu životného prostredia môžu byť atraktívne pre investovanie s nádejou, že sa v budúcnosti premenia na ekonomicky výkonné.	Vplyv aktivít zeleného marketingu a finančných zdrojov vynaložených na ľudské zdroje je viac menej nejasný.	Prijatie zásad životného cyklu signalizuje pre potenciálnych investorov udržateľnosť výnosnosti, avšak zavedenie takéhoto systému taktiež vyžaduje značné investičné náklady.

Zdroj: Vlastné spracovanie a preklad na základe: MARTINUZZI, et al.. (2010). *Does Corporate Responsibility Pay Off?*

Autori:

Ing. Martina Rypáková, prof. Ing. Anna Križanová, PhD.

Žilinská univerzita v Žiline

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Katedra ekonomiky

Univerzitná 1, 010 26 Žilina

Tel.: +421908267055

e-mail: martina.rypakova@fpedas.uniza.sk

Recenzenti:

prof. Ing. Mária Rostášová, PhD.

doc. Ing. Eva Nedeliaková, PhD.

VÝZNAM SYSTÉMU ENERGETICKÉHO MANAŽÉRSTVA PODĽA NORMY STN EN ISO 50001:2011

THE IMPORTANCE OF ENERGY MANAGEMENT SYSTEM BY THE STANDARD STN EN ISO 50001:2001

Marek Šolc

Abstract

Purpose of the article is to point out possibilities of energy savings over the world. This is the main prerequisite for Energy Management system, which is represented by the standard STN EN ISO 50001:2011. The article then describes the basic methodology for Energy Management systems, objectives and methodology standards, the main importance of this system.

Methodology/methods used in the issue of Energy Management are based on documentation and methodology of the based standard for Energy Management ISO 50001:2001.

Scientific aim of the article is to familiarize readers with problems of Energy Management systems, which is an integral part of management systems and is based on similar principles as the existing management systems.

Findings in Energy Management issues are very important, since the Slovak Republic joining the EU has adopted various effective measures for saving energy such as Law. 476/2008 of 4 November 2008, which deals with the efficiency in energy use (Energy Efficiency Act).

Conclusions are very important for the area of the national economy, since the Slovak Republic must comply with the Energy Efficiency Act. Since energy is fundamental to the operation of organizations can be a major cost item, regardless of the scope of activities of the organization. Saving energy helps reduce the amount of energy used for the operation of any organization. One of the most important benefits of saving energy is cost savings own finances and environmental friendliness. One possibility to achieve this is the introduction of Energy Management system into the processes in the organization. Advantages implementing such a system are described at the end of the article.

Keywords: Energy, Safety, Management, Standard, Legislation, System

JEL Classification: O13, P28, Q4

ÚVOD

Termín energia, s ktorým sa každý z nás stretáva dennodenne a zároveň prichádza do styku s jej rôznymi formami. Využitie energie je takmer vždy spojené s nejakou formou jej premeny, pričom je možná len premena z jednej formy energie na inú a táto premena prebieha vždy s určitými stratami. Snaha znižovať tieto straty je transformovaná do úsilia o ochranu životného prostredia – predovšetkým ochrany vyčerpatelných zdrojov energie a redukcie finančných nákladov vynakladaných na spotrebovanú energiu. Redukovaním spotreby energie chránime životné prostredie, predovšetkým vyčerpatelné zdroje energie a znižujeme finančné náklady na spotrebovanú energiu. Každá hospodárska činnosť, či sa jedná o výrobu alebo o službu je posudzovaná nielen z hľadiska finančného, obchodného a technického, ale aj energetického alebo environmentálneho. Úspešnosť výrobných organizácií je podmienená nielen poznaním základných pravidiel ekonomiky, kvalitou produkcie, environmentálnymi aspektmi, ale aj snahou o efektívne hospodárenie s energiou. Národy ako znižovať spotrebu energie sú nevyhnutné nielen v oblasti technických riešení, ale i v oblasti legislatívnych, či manažérskych nástrojov.

1 ENERGIA AKO NEVYHNUTNÝ ZDROJ ŽIVOTA

Celosvetový nárast počtu obyvateľov a zároveň rast svetovej ekonomiky výrazne prispievajú k vyčerpávaniu prírodných zdrojov Zeme. Pre život sú najdôležitejšie zdroje voda, pôda, čistý vzduch a ekosystémové služby a taktiež sú nevyhnutné aj pre zdravie a kvalitu života každého jedinca. Tieto zdroje majú tiež svoje vyčerpanie a nachádzame ich čoraz častejšie už len v obmedzenom množstve. Rastúca súťaživosť o určité zdroje znamená v reálnom stave ich nedostatok a zvýšenie cien, čo sa odráža aj v európskom hospodárstve. Prioritou sa stáva efektívnejšie hospodárenie so zdrojmi počas celého ich životného cyklu, počnúc ťažbou, dopravou, transformáciou a spotrebou až po ich konečné zneškodňovanie formou odpadov. Jedným z dôležitých faktorov vplyvujúcich na kvalitu nášho života je samotná výroba, na ktorú sa kladú vyššie nároky čo sa týka samotnej kvality. Vyrábať kvalitnejšie za použitia menšieho množstva materiálu znamená kvalitnejšie žiť. To si samozrejme vyžaduje aj odlišný spôsob spotreby. To ale znamená, že sa tým obmedzí riziko nedostatku a zároveň sa aj zníži vplyv na životné prostredie. Je to jednou z možností udržania si prirodzených limitov v rámci našej planéty. Vzťahuje sa to nielen na všetky prírodné zdroje ako napríklad pôda, kovy, potraviny, voda, minerály, drevo, biodiverzita, pôda, atmosféra, ale v konečnom rade až na samotnú energiu. Celosvetová situácia dospela k jednému zásadnému poznaniu a tým poznáním je, že jedinou možnou cestou ku skvalitneniu života človeka sa stáva cesta zvýšenia efektívnosti využívania zdrojov, šetrenia energií, ekologickému zmýšľaniu, čo súvisí s ochranou životného prostredia a ochranou prírodných zdrojov. Len táto cesta dokáže zachrániť ďalšie prežitie generácie na našej planéte.

Energia má zásadný význam pre činnosť organizácií, čím sa môže stať hlavnou nákladovou položkou, bez ohľadu na predmet činnosti organizácie. Šetrenie energiou pomáha znížiť množstvo energie využitej k chodu ktorejkoľvek organizácie. Znižovať spotrebu energie má nemalo výhod. Jednou z najdôležitejších je úspora nákladov vlastných financií a šetrnosť k životnému prostrediu. Výroba energie vyžaduje spotrebu prírodných zdrojov, napríklad uhlia, ropy a zemného plynu a je čím ďalej drahšia, teda stáva sa globálnym problémom číslo jeden. V bilancii súčasnej svetovej energetiky zaberá ropa približne 35%, uhlie 25%, zemný plyn 22%, jadrová energia 10% ale len 8% zaberajú obnoviteľné prírodné zdroje. Zaviesť energetickú politiku, či efektívne manažovať svoju energetickú účinnosť je

úloha nielen celosvetového významu všetkých štátov, ale aj nadnárodných korporácií, malých a stredných organizácií, či dokonca jednotlivých domácností, aby sa nám podarilo tieto zdroje zachovať a dlhodobo využívať v budúcnosti (SOULEIMANOV, E., 2012).

2 ENERGETICKÁ BEZPEČNOSŤ A KONKURENCIESCHOPNOSŤ

V najbližších rokoch čaká Európsku úniu veľký nárast dovozu energetických surovín, bez ktorých je moderný život neodmysliteľný. Žijeme v ére globalizácie, kde previazanosť regiónov, štátov či dokonca kontinentov dosiahla neobyčajný rozmach. Súčasne však čelíme ohromnému nárastu spotreby, kedy zároveň rastie nutnosť vývoja nových, menej náročných technológií a efektívne energetické hospodárenie vo všetkých sférach (SOULEIMANOV, E., 2012).

Ak začiatkom 80. rokov sa ročný objem finančných operácií pohyboval od 1 do 1,5 bilióna \$, v súčasnosti sa denne realizujú finančné operácie v objeme 1,5 – 2 bilióny \$. Globalizácia síce prispela k efektívnosti alokácií finančných zdrojov, zníženiu transakčných nákladov a komfortu operácií, no neúnosne zväčšila asymetriu a odtrhnutosť od reálnej ekonomiky, odbúrala kontrolné mechanizmy, zvýšila riziká kríz a ich devastujúce dopady na ekonomiku. Reálnou však zostala bezprecedentná spotreba všetkých druhov komodít, hlavne energetických, ktorých existujúce rezervy sú konečné (BALÁŽ, P., MARGAN, F., RUŽEKOVÁ, V., ZÁBOJNÍK, S., 2011).

Počas ekonomickej recesie sa musia nielen veľké organizácie, ale aj malé a stredné organizácie viac zameriavať na úsporné opatrenia, kde veľký význam majú hlavne úspory v spotrebe energií. Tie predovšetkým môžu posilniť konkurencieschopnosť organizácií. Významná je preto nielen lepšia spolupráca s dodávateľmi energií, keď k pozitívnym mikroekonomickým i makroekonomickým dôsledkom môže viesť aj rastúca konkurencia medzi službami energetických spoločností, ale aj plán energetickej efektívnosti úspor spotreby energií vo vnútri organizácie (BLAŽEK, K., 2012) (ŠOLC, M., 2013).

3 ENERGETICKÉ MANAŽÉRSTVO

Snahou autorov je sformulovať svoj vlastný pohľad na manažérstvo, čo vedie k existencii množstva definícií, ktoré vznikli na základe rôznych prístupov. Š. Hittmár považuje manažérstvo za proces koordinovaných činností skupiny pracovníkov realizovaný nielen jednotlivcom, ale aj skupinou pracovníkov, kde riadiaci pracovníci pomocou vedeckých poznatkov, ale najmä praktických skúseností či odporúčaní sú schopní vykonávať primárne manažérske aktivity pri zhodnocovaní disponibilných zdrojov za účelom určovania a dosiahnutia podnikateľských cieľov podniku (HITTMÁR, Š., 2006).

Manažérstvo je ale aj súborom ucelených prístupov, skúseností, odporúčaní a metód, ktoré vedúci pracovníci využívajú na zvládnutie špecifických činností, smerujúcich k dosiahnutiu efektívnejších cieľov organizácie (VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O., 1999). Manažérstvo organizácie je tvorené množstvom manažérskych systémov, medzi ktoré, ako sa ukázalo postupom času sa nevyhnutne zaradilo aj energetické manažérstvo.

3.1 CELOSVETOVÉ ENERGETICKÉ ŠTANDARDY

Začiatok 21. storočia sa už nesie v znamení snáh jednotlivých štátov na vytvorenie svojich národných štandardov riadenia energií, ktoré mali podporovať stratégiu zvyšovania energetickej efektívnosti na báze dobrovoľných metód.

Ako prví prišli už v roku 2001 so svojim štandardom DS 2403:2001 Dáni. Norma poskytovala návod implementácie systému hospodárenia s energiou, kde všeobecnou požiadavkou bolo nielen systém zaviesť, ale aj pravidelne preskúmať či spoločnosť systematicky aplikuje energetické aspekty rozhodovanie tak, aby sa dosiahlo efektívne využívanie energie. Nasledujú ich v roku 2003 Švédi s normou SS 627750:2003 a v roku 2005 vydáva írsky National Standards Authority of Ireland (NSAI) štandard IS 393:2005 použiteľný pre akúkoľvek organizáciu, ktorá sa usiluje o zlepšenie systému energetickej náročnosti a hospodárenia s energiou na základe energetickej politiky organizácie a certifikácie externým subjektom.

Do roku 2007, sa ku krajinám Dánsko, Švédsko a Írsko, ktoré už majú vlastné štandardy energetickej účinnosti či riadenia energií, pridali ďalšie krajiny s vlastnými normami. Technické pojmy v hospodárení s energiou JIS Z 9211:1982 a JIS Z 9212:1983 používajú v Japonsku a B 0071 (1985) funguje vďaka Korean Standards Association v Kórei. V Číne sa riadia Pokynmi pre hospodárenie s energiou v priemyselnej organizácii GB/T 15587-1995. Kanadania sa orientujú na normu PLUS 1140:1995. V Spojených štátoch amerických platí ANSI/MSE 2000:2000 A U.S. Energy Management Standard a od roku 2005 ANSI/MSE 2000:2005 A Management System for Energy. V júni 2004 vydáva agentúra holandského ministerstva hospodárstva SenterNovem publikáciu pre energetický manažment s minimálnymi požiadavkami pre koordináciu v procese energetického hospodárenia. Nemecký Ústav manažmentu a bezpečnosti v oblasti energetiky a životného prostredia prichádza s VDI 4602 Energiemanagement - Definition, Begriffe (Energetický Manažment - Definície, pojmy), kde definuje a vysvetľuje podmienky hospodárenia s energiou v odvetviach výroby energie, distribúcie a používania, pričom slúži aj ako návod, alebo šablóna pre implementáciu (CORNISH, S., P., 2007).

Tabuľka 1: Energetické štandardy vo svete

Krajina	Názov štandardu
Dánsko	DS 2403:2001 a DS / INF 136:2001
Írsko	IS 393:2005
Švédsko	SS 627750:2003
Spojené štáty americké	ANSI/MSE 2000:2000 "A U.S. Energy Management Standard" ANSI / MSE 2000:2005 a ANSI / IEEE 739:1995
Európska únia	EN 16001:2009
Austrália	AS3595-1990 a AS 3596 - 1992
Kanada	PLUS 1140:1995
Čína	GB / T 15587:1995 "China Management System for Energy"
Nemecko	VDI 4602: 2007 "Energiemanagement Begriffe"
Japonsko	JIS Z 9211 a JIS Z 9212
Kórea	B 0071 (1985)
Holandsko	"SenterNovem" 2004

Zdroj: ISO Project Committee 242 Energy Management

Súbežne s vytváranými štandardami, či normami boli jednotlivými vládami prijímané zákony zaoberajúce sa efektívnym hospodárením s energiami. Na Slovensku o tom pojednáva zákon č. 476/2008 Z.z., zo 4. novembra 2008 o efektívnosti pri používaní energie, ktorý vznikol aproximáciou smernice Európskeho parlamentu a rady 2006/32/ES z 5. apríla 2006 o energetickej účinnosti konečného využitia energie a energetických službách. Samozrejmosťou sa stávala koncepcia vnútorných podnikových noriem energetického hospodárenia hlavne vo veľkých priemyselných subjektoch.

4 NORMA STN EN ISO 50001:2011

Norma STN EN ISO 50001:2011 Systémy energetického manažérstva je slovenskou verziou európskej normy EN ISO 50001:2011 a v celom rozsahu nahradila normu STN EN 16001:2009.

4.1 VZNIK SPOLOČNEJ NORMY PRE OBLASŤ ENERGETICKÉHO MANAŽÉRSTVA

Štáty Európskej únie si uvedomili potrebu vybudovania spoločného systému na riadenie energií, preto vyvinuli spoločné úsilie a nastolili požiadavku vytvorenia jednotného štandardu energetickej účinnosti s čo najvyššou energetickou stratégiou.

Dlhodobá energetická stratégia by mala byť súčasťou celkovej stratégie spoločnosti, ktorá by zahŕňala cieľ zvýšiť využívanie energie z obnoviteľných zdrojov. Ďalším cieľom by mali byť kritériá pre rozhodovanie o energetických investíciách a to zavedením štandardu, ktorý by viedol k eliminácii rizík a zaistil výhodu subjektu voči konkurencii (ORAVEC, M., 2008).

J. Kals uvažuje o týchto energetických stratégiách (KALS, J., 2010):

- Pasívne stratégie: bez systematického plánovania. Energetické ani environmentálne riadenie nie je činné ako samostatný odbor,
- Stratégia krátkodobej maximalizácie zisku: riadenie sa sústreďí výhradne na opatrenia, ktoré majú relatívne krátku dobu návratnosti a vysokú návratnosť,
- Stratégia dlhodobej maximalizácie zisku: vyžaduje vysokú znalosť ceny elektrickej energie a technologického rozvoja. Následné opatrenia môžu mať trvanie niekoľko desiatok rokov. Tieto opatrenia prispievajú k zlepšeniu imidžu a zvyšujú motiváciu zamestnancov,
- Realizácia všetkých finančne atraktívnych energetických opatrení: má za cieľ realizovať všetky opatrenia, ktoré majú pozitívnu návratnosť investícií.

Keďže smernica 2006/32/EC o energetickej účinnosti konečného využitia energie a energetických službách stanovila národné ciele pre úspory energie na úroveň 9% do deviateho roku od vydania smernice teda do roku 2016. Vznikla pod záštitou Európskeho výboru pre normalizáciu (CEN) v roku 2009 norma EN 16001:2009, ktorá stanovila štandard v oblasti hospodárenia s energiou v Európskej únii, kde sa zohľadnila:

- energetická účinnosť,
- energetická náročnosť,

- zásobovanie energiou,
- postupy verejného obstarávania energie,
- meranie spotreby energie,
- zavedenie systému sledovania a merania,
- vytvorenie dokumentácie k overeniu neustáleho zlepšovania v oblasti hospodárenia s energiou, pričom by mala fungovať ako „modul“ zapadajúci do existujúcich systémov manažérstva v organizácii.

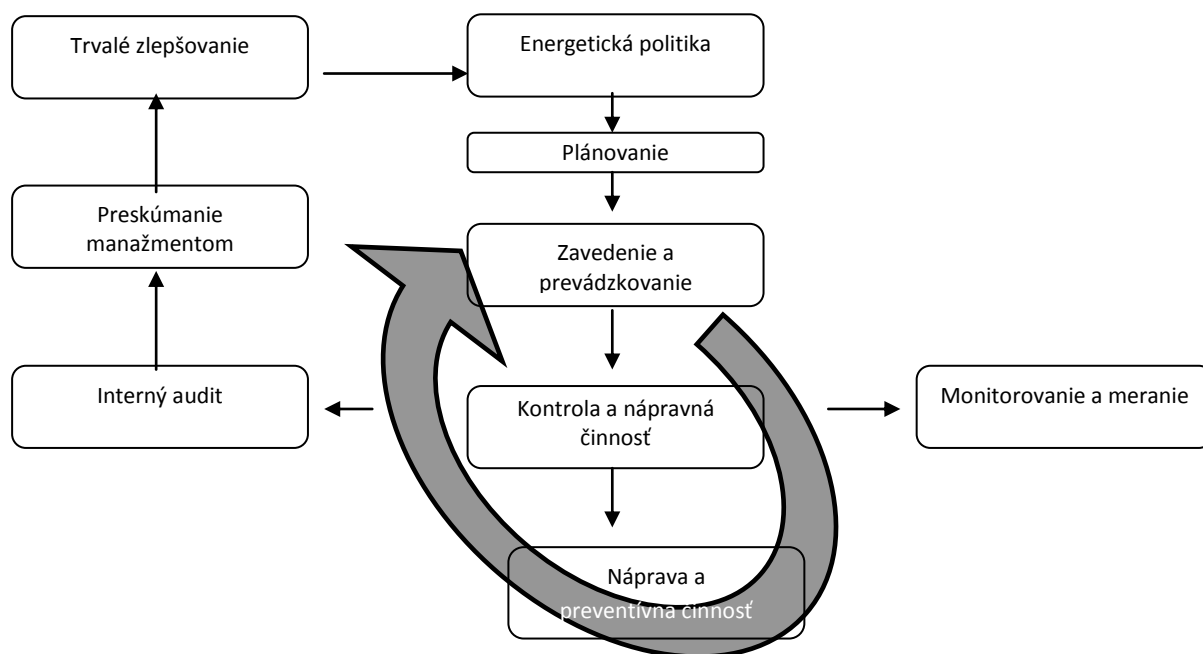
Bolo len otázkou času, kedy pri rastúcich cenách energií doplní rodinu noriem norma s koncepciou ISO vytvorená Medzinárodnou normalizačnou organizáciou ISO so sídlom v Ženeve. Impulzom bola požiadavka Organizácie spojených národov pre priemyselný rozvoj (UNIDO), na rozšírenie energetických štandardov pre potreby priemyslu. V roku 2008 menuje International Organization for Standardization (ISO) projektový výbor pre vytvorenie nového medzinárodného štandardu ISO Project Committee 242 Energy Management pod vedením členov ISO pre Spojené štáty americké (Americký inštitút pre normalizáciu – ANSI) a Brazíliu (Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT). Projektu ISO/PC 242 na vývoji normy ISO 50001 sa zúčastnili odborníci z národných normalizačných orgánov zo 44 krajín, spolu s ďalšími 14 krajinami v pozícii pozorovateľov a za účasti organizácií UNIDO a World Energy Council (WEC). Projekt čerpal z národných, či regionálnych štandardov energetického manažérstva, špecifikácií a predpisov vyvinutých a fungujúcich v krajinách, ako je Dánsko, Írsko, Čína, Holandsko, Japonsko, Švédsko, USA a Európska únia (Cornish, 2007). V roku 2011 vychádza medzinárodná norma ISO 50001 „*Energy management systems*“ ktorá nahradila existujúcu európsku normu EN 160001:2009, táto bola následne vydaná aj v slovenskej verzii ako STN EN ISO 50001.

4.2 ZÁKLADNÉ PRINCÍPY SYSTÉMU ENERGETICKÉHO MANAŽÉRSTVA

Norma STN EN ISO 50001:2011 poskytuje metodiku založenú na štruktúre požiadaviek vedúcich k znižovaniu energetickej náročnosti organizácie a neustálemu zvyšovaniu jej energetickej účinnosti. Systém vychádza z kompletného prehľadu spotreby všetkých hlavných i pomocných zariadení, zlepšenie sledovania spotreby pri všetkých činnostiach a určenie energetickej využiteľnosti a spotrebných limitov pre najdôležitejšie využitie energií:

- *Stanovenie energetickej politiky*: vyjadrenie vrcholového manažmentu o celkových zámeroch organizácie k hospodáreniu s energiou,
- *Ciele a programy pre šetrenie energiami*: kvantifikovaná požiadavka na hospodárenie s energiami aplikovateľná na organizáciu, ktorú treba splniť k dosiahnutiu tohto zámeru,
- *Tím energetického manažérstva*: vytvoriť a určiť skupinu osôb, zodpovednú za činnosť vedúcu k zlepšeniu hospodárenia s energiami,
- *Metódy k dosiahnutiu stanovených cieľov*: vypracovanie postupov, príslušnej dokumentácie a záznamov potrebných k riadeniu energií,
- *Monitoring a meranie plnenia cieľov*: zber dát a následné vyhodnotenie informácií o spotrebe energie s cieľom udržiavania výkonnosti, ako aj zistenia príležitostí pre zlepšovanie,
- *Motivácia zamestnancov*: informovanie, odôvodnenie a ovplyvnenie zamestnancov k uplatňovaniu systému manažérstva energií,
- *Interná komunikácia*: oboznámenie manažmentu spoločnosti a zamestnancov o systéme manažérstva energií a jeho výsledkoch,

- *Interné audity*: nezávislý, objektívny a systematický proces, ktorý stanoví, či činnosť a s ňou spojené výsledky sú v súlade s plánovanými zámermi systému energetického manažérstva,
- *Preventívna činnosť*: aktivita za účelom odstránenia potenciálnych nezhôd, a zabráneniu ich výskytu,
- *Nápravná činnosť*: aktivita za účelom odstránenia príčin nezhôd a zabráneniu ich opakovania,
- *Sústavné zlepšovanie*: opakujúci sa proces, ktorý zdokonaľuje systém energetického manažérstva s cieľom dosiahnuť zlepšenie celkového energetického správania v súlade s energetickou politikou organizácie,
- *Preskúmanie manažmentom*: vrcholový manažment musí v plánovaných intervaloch preskúmať systém energetického manažérstva organizácie, aby zabezpečil jeho sústavnú vhodnosť, primeranosť a efektívnosť.



Obrázok 1: Model systému energetického manažérstva pre ISO 50001

Zdroj: Norma STN EN ISO 50001:2011

4.3 PREDMET A METODIKA NORMY

Norma ISO 50001 úzko špecifikuje požiadavky, ktorými sa vytvára, zavádza, udržiava a zlepšuje systém energetického manažérstva. Cieľom je umožnenie organizácii sledovať systematický prístup a dosiahnutie sústavného zlepšovania hospodárenia s energiou, vrátane energetickej účinnosti využívania a vlastnej spotreby energie. Obsahuje špecifikácie požiadaviek vzťahujúcich sa na využívanie energie a jej spotrebu vrátane merania, dokumentácie a podávania správ, návrhu a postupov obstarávania zariadení, systémov, procesov a pracovníkov, ktorí prispievajú k zlepšovaniu hospodárenia s energiou. Organizácia môže monitorovať a ovplyvňovať všetky premenné, ktoré súvisia s hospodárením s energiou. Norma je určená na samostatné používanie, ale môže sa prispôbovať iným systémom manažérstva alebo sa s nimi integrovať. Jej použitie je možné v akejkoľvek organizácii, ktorá má záujem preukázať, že jej správanie je v súlade s jej vyhlásenou energetickou politikou

a chce takúto zhodu prezentovať aj ostatným. Umožňuje to potvrdiť pomocou samohodnotenia a vlastného vyhlásenia o zhode, alebo certifikáciou systému energetického manažérstva externou organizáciou (STN EN ISO 50001:2012).

Táto norma umožňuje organizáciám vybudovať systémy a procesy nevyhnutné na zlepšovanie energetickej účinnosti, používania a spotreby energie. Implementácia tejto normy systematickým energetickým manažovaním vedie k zníženiu emisií, skleníkových plynov a ďalších súvisiacich vplyvov na životné prostredie, ako aj nákladov na energiu. Jej aplikácia je možná na všetky typy a veľkosti organizácií bez ohľadu na geografické, kultúrne alebo sociálne podmienky. Úspech jej implementácie závisí od záväzku na všetkých úrovniach a funkciách organizácie a hlavne od jej vrcholového manažmentu.

Systém energetického manažérstva podľa normy STN EN ISO 50001:2011 je podobne ako STN EN ISO 9001:2009 alebo STN EN ISO 14001:2004 založený na procesnom prístupe. Akúkoľvek činnosť alebo súbor činností, ktoré používajú zdroje na transformáciu vstupov na výstupy je možné považovať za proces. Aby organizácie mohli efektívne fungovať, musia identifikovať a riadiť množstvo vzájomne previazaných a súvisiacich procesov. Často výstup z jedného procesu priamo vytvára vstup do ďalšieho procesu. Systematická identifikácia a manažérstvo procesov využívaných v organizácii a najmä interakcií medzi nimi sa označuje ako procesný prístup (HRUBEC, J. a kol., 2009).

Implementácia normy pozostáva z viacerých, na seba naviazaných procesov, zakladajúcich sa na rámcovej metodike sústavného zlepšovania, tzv. Demingovho modelu (PDCA) Plánuj – Urob – Skontroluj – Konaj, ktoré integrujú energetické manažérstvo do každodenných postupov organizácie. Proces môže, ale nemusí byť ukončený certifikáciou. PDCA cyklus je jedným z najznámejších nástrojov zlepšovania procesov. Názov je akronymom štyroch anglických slov (plan, do, check, act), ktoré zároveň označujú jeho jednotlivé fázy.

P – Plan (plánuj) – cyklus pozostáva zo získavania informácií, popisom problémov a prípravy samotného plánu.

Nevyhnutná je špecifikácia a určenie: procesu, ktorý je potrebné zlepšiť; rozsahu potreby zlepšenia; popisu navrhovanej zmeny; termínu jej realizácie; spôsobu merania efektu zmeny; čo bude touto zmenou ovplyvnené.

V systéme energetického manažérstva je potrebné vykonať: preskúmanie používania energie; vytvoriť referenčnú úroveň spotreby energie; určiť ukazovatele hospodárenia s energiou; určiť zámery a ciele; spracovať akčné plány.

D – Do (rob) – fáza samotnej implementácie zmeny. Podľa normy ISO 50001 je to realizácia akčných plánov energetického manažérstva do prevádzkovania zariadení: technológií; elektrických a plynových zariadení; vykurovania a chladenia; sietí; dopravy a mechanizácie; budov; osvetlenia.

C – Check (skontroluj) – sledovanie dosiahnutých výsledkov a ich porovnávanie s plánom. Pravidelný monitoring, meranie a objektívna analýza procesov a kľúčových charakteristík, určujúcich hospodárenie s energiou: posúdenie zhody, nápravné a preventívne opatrenia; preskúmanie účinnosti energetického manažérskeho systému manažmentom;

interný audit – rozsah plnenia cieľov a cieľových hodnôt (stav preventívnych a nápravných opatrení, odporúčania pre zlepšovanie); prehlásenie o výkonnosti systému.

A – Act (konaj) – prijatie opatrení na sústavné zlepšovanie hospodárenia s energiou a systému energetického manažérstva: hľadanie príčin v prípade, ak je výsledok odlišný ako plán; vypracovanie nového plánu zameraného na odstránenie príčiny; zavedenie zmien do procesov alebo systému; preskúmanie uplatňovania daných zmien; jednotlivé aktivity sú vnímané ako proces, ktorý je možné zlepšovať; riešenie problému nepostačuje, dôležité je riešenie podstaty; vrcholový manažment musí konať príkladne, nestačí prevzatie zodpovednosti.

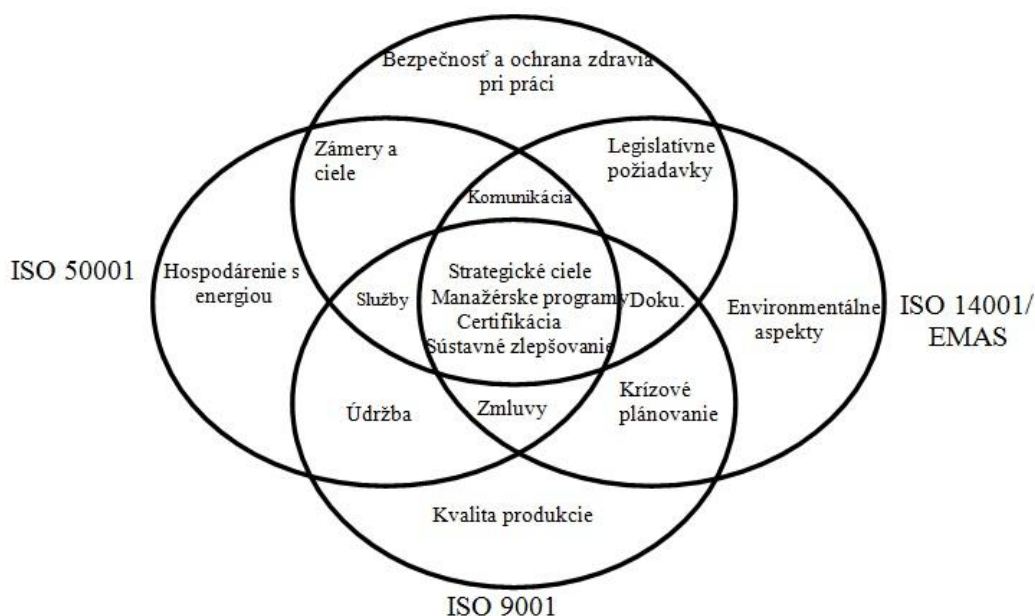
-

- PDCA model zabezpečuje kontinuálne zlepšovanie aj v oblasti energetického manažérstva. Spôsob implementácie a štruktúra normy dáva možnosť integrácie systém do už existujúcich systémov:

-

- manažérstvo kvality (ISO 9001),
- environmentálne manažérstvo (ISO 14001),
- manažérstvo bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci (ISO 18001),
- manažérstvo potravinovej bezpečnosti (ISO 22000),
- manažérstvo sociálnej zodpovednosti (ISO 26000),
- manažérstvo informačnej bezpečnosti (ISO 27001),
- a iné.

Systém energetického manažérstva podľa normy ISO 50001 je možné implementovať aj samostatne (Piatrik, Šudý, 2012).



Obrázok 2: Kompatibilita a previazanosť integrovaných manažérskych systémov

5 VÝHODY VYPLÝVAJÚCE ZO ZAVEDENIA (CERTIFIKÁCIE) NORMY STN EN ISO 50001:2011

Organizácie, ktoré si implementujú systém energetického manažérstva do svojich procesov, vytvoria si podmienky pre sústavné skvalitňovanie hospodárenia s energiou. To bude viesť k zvyšovaniu energetickej účinnosti a k vyššej efektívnosti využívania energie a zároveň jej spotreby, pri zachovaní kvality výrobkov a služieb. Výhody súvisiace s certifikáciou organizácie:

- nastavenie spotreby energie a predchádzanie nepremysleným krátkodobým opatreniam s negatívnym dopadom na chod firmy - dlhodobé systematické a kontrolované nastavenie,
- manažment energií, ktorý je založený na merateľnosti,
- zvýšenie energetickej efektívnosti čím sa znižuje energetická náročnosť procesov,
- nárast konkurencieschopnosti na trhu,
- prínosom je ušetrenie výdavkov na energie bez obmedzenia činnosti firmy a možnosť využitia týchto ušetrených prostriedkov využiť na nové aktivity,
- nepretržitý monitoring spotreby energií a tiež znižovanie emisií skleníkových plynov.

ZÁVER

Nakoľko sa v celosvetovom meradle každým dňom neustále zvyšuje spotreba energie, je veľmi dôležité poukázať a upozorniť na hrozbu vyčerpania jednotlivých prírodných zdrojov. Slovenská republika vstupom do Európskej únie prijala rôzne efektívne opatrenia týkajúce sa šetrenia energie ako napríklad zákon č. 476/2008 zo 4. novembra 2008, ktorý pojednáva o efektívnosti pri používaní energie (zákon o energetickej efektívnosti). Vytvorenie jednotného energetického štandardu by malo priniesť svoje výsledky v podobe úspory energie, zníženia emisií znečisťujúcich látok v dlhodobom horizonte. Implementácia normy môže priniesť nielen zlepšenie energetickej efektívnosti, ale aj rozvoj obnoviteľných zdrojov energie a tak dosiahnuť významné sociálne výhody, ako zvýšenie zamestnanosti a kvalifikačnej úrovne pracovných síl a tak zlepšiť kvalitu života ľudí.

LITERATÚRA

- Baláž, P. – Margan, F. – Ružeková, V. – Zábojník, S. 2011. *Energetická bezpečnosť v období globalizácie a jej vplyv na konkurencieschopnosť EÚ*, Bratislava. Sprint dva, 287 str., ISBN 978-80-89393-70-1.
- Cornish, S., P. *ISO Project Committee 242 Energy Management*. [online] [cit. 2013-09-22] Dostupné na: http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/Energy_Environment/sac_meeting_day2_session1a_Mr_Steven_P_Cornish_-_ISO_PC_242_Energy_Management.pdf
- Hittmár, Š. *Manažment*. 2006, EDIS vydavateľstvo ŽU, 300 str., ISBN 80-8070-558-5.
- Hrubec, J., a kol. *Integrovaný manažérsky systém*. 2009, Nitra SPU, 543 str., ISBN 978-80-552-0231-0.
- Kals, J. *Betriebliches Energiemanagement - Eine Einführung*. 2010, Kohlhammer, Stuttgart, 260 str., ISBN 978-3-17-0211333-9.
- Oravec, M. *Energetická bezpečnosť podniku*. 2008, Bezpečnosť práce, Roč. 8, č. 12, 33-35 str., ISSN 1335-4078.

- Souleimanov, E. *Energetická bezpečnosť*. 2012, Aleš Čeňek, 262 STR., ISBN 978-80-7380-331-5.
- Šudý, M. – Piatrik, M. *Energetický manažment*. 2012, Acta Universitatis Matthiae Belii, [online] [cit. 2013-10-05] Dostupné na: <http://www.fpv.umb.sk/kat/ken/akta/attachments/article/122/Acta2012-14-1.pdf>
- Vodáček, L. – Vodáčková, O. *Management: teorie a praxe v informační společnosti*. 1999. Management Press, 291 str., ISBN 80-85943-94-8.

Afiliácia k projektu:

Príspevok bol vypracovaný v rámci riešenia grantového projektu VEGA č. 1/0004/11.

Autor:

Ing. Marek Šolc, PhD.

Katedra integrovaného manažérstva, Hutnícka fakulta, Technická univerzita v Košiciach,
Letná 9, 042 00, Košice, Slovensko
e-mail: marek.solc@tuke.sk

Recenzenti:

doc. Ing. Ľubica Kozáková, PhD.

Ing. Jaroslav Gonos, PhD.

RECENZIA

Irina Bondareva:
**„FINANČNÁ ANALÝZA V KONTEXTE UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA
PODNIKATEĽSKÉHO SUBJEKTU“**

**Statis, Bratislava 2013,
ISBN 978-80-85659-75-7**

Súčasná doba, keď sa mnoho podnikateľských subjektov snaží nájsť optimálny návod na vysporiadanie sa s dopadmi hospodárskej a ekonomickej krízy, je výzvou pre zodpovedné riadenie a rozhodovanie využívanie dostupných metód a spôsobov na zabezpečenie udržateľného rozvoja podnikateľských subjektov.

Monografia s názvom „Finančná analýza v kontexte udržateľného rozvoja podnikateľského subjektu“ predstavuje zaujímavý a inšpirujúci pohľad na problematiku finančnej analýzy. Prezentuje oblasť finančnej analýzy vo vzťahu s trvalým udržateľným rozvojom podnikateľských subjektov.

Publikácia je štruktúrovaná do piatich kapitol, ktoré vytvárajú jasnú líniu sledujúcu ciele vytýčené autorkou. Prvá kapitola poskytuje informácie o finančnej subkultúre manažmentu ako dôležitej podmienke udržateľného rozvoja podnikateľského subjektu. Druhá kapitola je zameraná na ciele a úlohy finančnej analýzy, charakterizuje základné pojmy, východiská, informačné zdroje ako aj postupy a zásady finančnej analýzy. Tretia kapitola sumarizuje využitie klasických metód finančnej analýzy. Táto kapitola obsahuje klasifikáciu metód, techník a nástrojov finančnej analýzy, zachytáva analytické možnosti vertikálnej aj horizontálnej analýzy, trendovej analýzy a poukazuje na vypovedaciu schopnosť pomerových ukazovateľov pri riešení úloh finančného manažmentu. Štvrtá kapitola pojednáva o vypovedacej schopnosti medzipodnikového porovnania pre prijímanie riadiacich rozhodnutí. Popisuje postup realizácie medzipodnikového porovnania, výber vhodných podnikov, výber vhodných ukazovateľov a kritérií alebo stanovenie ratingu podnikov podľa vybraných kritérií. Piata kapitola skúma finančnú analýzu ako informačnú základňu pre prijímanie riadiacich rozhodnutí. Analyzuje finančné aspekty hodnotenia inovačného potenciálu podniku, prezentuje použitie finančnej analýzy na hodnotenie inovačného potenciálu podniku na príklade konkrétneho podniku – spoločnosti Keramik Group, a.s.

Čitateľ môže oceniť úspešne vytvorený komplex poznatkov a skúseností autorky pojednávajúci o finančnej analýze a jej praktických aplikáciách v reálnom podniku operujúcom v reálnom konkurenčnom prostredí.

Hlavným prínosom tohto špecifického pohľadu je predovšetkým sumarizácia a utriedenie aktuálnych poznatkov v oblasti finančnej analýzy, implementácia vlastných skúseností a poznatkov podčiarkujúcich význam a prínos finančnej analýzy pre riadenie a rozhodovanie podnikateľských subjektov a zhodnotenie vypovedacej schopnosti vybraných metód, techník a nástrojov finančnej analýzy v kontexte prijímania efektívnych manažérskych rozhodnutí pre udržateľný rozvoj podnikateľského subjektu. Monografia dopĺňa existujúce odborné a vedecké diela monitorujúce tému finančnej analýzy o nové pohľady, názory a návrhy riešenia problémov finančnej situácie podnikateľských subjektov.

Jana Kajanová

Autor:

doc. Ing. Jana Kajanová, PhD.

Fakulta managementu Univerzity Komenského v Bratislave

Katedra ekonómie a financií

Odbojárov 10, P.O.Box 95, 820 05 Bratislava 25

tel. 0907 / 279 213

e-mail: jana.kajanova@fm.uniba.sk

POKYNY PRE AUTOROV

1. Články predložené k publikovaniu musia byť zamerané na ekonomickú a manažérsku problematiku.
2. Príspevky sa uverejňujú v slovenskom, českom, ruskom a anglickom jazyku.
3. Podmienkou uverejnenia príspevku je jeho originalnosť (pôvodnosť). Odovzdaním príspevku autor prehlasuje, že príspevok nebol doteraz publikovaný alebo ponúknutý k publikácii inému vydavateľovi.
4. Príspevky sa predkladajú na posúdenie dvom recenzentom. Každý autor pri zaslaní príspevku navrhne redakcii časopisu dvoch nezávislých recenzentov na svoj príspevok (profesori, docenti, resp. významní odborníci z praxe v danej oblasti, ktorí pôsobia na inom pracovisku, ako je pracovisko autora príspevku).
5. Vedecká rada a Redakčná rada časopisu rozhodujú o prijatí príspevku na uverejnenie na základe recenzných posudkov. Vydavateľ si vyhradzuje právo príspevok odmietnuť.
6. Príspevky nie sú honorované. Redakcia si vyhradzuje právo požadovať od autora, po rozhodnutí o prijatí jeho príspevku na uverejnenie, participáciu na nákladoch spojených s realizáciu tlačenej formy časopisu v sume 35,- €.
7. Autori posielajú príspevky upravené po formálnej stránke podľa „Konceptu príspevku do časopisu“. Tlač časopisu je čiernobiela. **Autori uvádzajú v príspevku obrázky, grafy, diagramy v čierno-bielom prevedení.**
8. Poznámky, ktoré patria pod čiaru sa čísloujú podľa poradia v texte. Tabuľky a ilustrácie (obrázky, schémy, grafy, diagramy) sa čísloujú samostatnými číselnými radmi podľa poradia v texte. Pod každou tabuľkou alebo ilustráciou je potrebné uviesť zdroj, z ktorého autor čerpal údaje. Na tabuľky a ilustrácie musia byť odkazy v texte príspevku.
9. Citácie literatúry sa uvádzajú podľa Metódy prvého údaju a dátumu (ISO 690) v nasledovnom formáte:
Jeden zdroj, jeden autor : (Autor, 2000)
Jeden zdroj, viac autorov : (Autor a kol., 2005)
Viac zdrojov: (Autor1, 2009; Autor2, 2010)
10. V zozname literatúry na konci príspevku sa jednotlivé položky uvádzajú v abecednom poradí (nečísľujú sa). Pre on-line dokumenty je povinný dátum citovania a dostupnosť.
11. Maximálny rozsah príspevku je 15 strán, vrátane príloh a zoznamu literatúry. Formát stránky A4 (210 x 297 mm), okraje: pravý 2,5 cm, ľavý 2,5 cm, horný 3 cm, dolný 2,5 cm. Riadkovanie je jednoduché. Stránky sa nečísľujú.
12. Štruktúra príspevku je uvedená v tabuľke č. 1

Tabuľka 1: Štruktúra príspevku

Štruktúra	Písmo
Názov príspevku v pôvodnom a anglickom jazyku	Times New Roman, vel. 16 Zarovnanie na stred
Meno a priezvisko autora (ov) - bez titulov	Times New Roman, vel. 12 Zarovnanie na stred
Abstrakt v pôvodnom a anglickom jazyku	Text - Times New Roman, vel. 10, Bold , Italic
Kľúčové slova v pôvodnom a anglickom jazyku (5-6slov)	Times New Roman, vel. 10 Bold , Italic
JEL Classification	Times New Roman, vel. 10, zarovnanie doľava, Bold Italic. Vid' napr. http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.html
ÚVOD CIEĽ A METODIKA VÝSLEDKY A DISKUSIA ZÁVER	Times New Roman, vel. 14, Bold, všetky písmená veľké Kapitoly číslojte arabskými číslicami
Text príspevku	Times New Roman, vel. 12 Odsadenie prvého riadku v odseku tabulátorom 1,25 cm
Tabuľka 1 Názov tabuľky Graf 1 Názov grafu Obrázok 1 Názov obrázku	Times New Roman, vel. 12, Bold Umiestniť nadpis nad tabuľkou, zarovnať vľavo Umiestniť nadpis pod graf, centrovať Umiestniť nadpis pod obrázok, centrovať Zdroj umiestniť pod tabuľku, graf, obrázok, centrovať (Times New Roman, vel. 10, Italic)
LITERATÚRA	Times New Roman, vel. 14, Bold, všetky písmená veľké Radiť v abecednom poradí, nečíslovať
Autor Titul, meno a priezvisko Názov pracoviska Adresa pracoviska Tel.: 0000000000000 e-mail: some@who.com	Times New Roman, vel. 12 Zarovnať doľava

Autori posielajú príspevky upravené po formálnej stránke podľa „Konceptu príspevku do časopisu“ uverejnenom na internetovej stránke časopisu www.maneko.sk.

Príspevky do čísla 1/2014 prijíma redakcia časopisu do 15. apríla 2014

MANEKO

časopis o ekonomike a manažmente priemyselných podnikov

MANEKO prináša vedecké články, diskusné príspevky a recenzie odborných prác zaoberajúce sa problematikou ekonomiky a manažmentu priemyselných podnikov z oblastí všeobecného manažmentu, finančného manažmentu, manažmentu kvality, environmentálneho manažmentu, manažmentu ľudských zdrojov, manažmentu malých a stredných podnikov, marketingu, controllingu, logistiky, strategického manažmentu podnikov a podobne. Umožňuje publikovanie vedeckých a odborných prác pre cieľovú skupinu vysokoškolských pedagógov a vedeckých pracovníkov, ale zároveň dáva príležitosť pre publikovanie príspevkov aj doktorandom a odborným pracovníkom z podnikovej praxe, verejnej správy a pod.

Vedecký časopis MANEKO (Manažment a ekonomika podniku) vydáva Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií Ústavu manažmentu STU v Bratislave v Nakladateľstve STU Bratislava

Vychádza dvakrát do roka, ročník 5, 2013, č.2

Tlač: Nakladateľstvo STU Bratislava

Adresa redakcie: Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií

ÚM STU, Vazovova 5, 812 43 Bratislava

Za jazykovú úpravu príspevkov zodpovedajú autori

Registračné číslo MK SR EV 2908/09

© Oddelenie manažmentu chemických a potravinárskych technológií Ústavu manažmentu
STU v Bratislave, Bratislava 2013

ISSN 1337-9488 (tlačené vydanie)
ISSN 1338-5127 (elektronické vydanie)